МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ, ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ ТА ТУРИЗМУ

STARTUP тренінг

ОПОРНИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

ОДЕСА
2025 рік

Матеріали підготовлено відповідно до методики викладання дисципліни «STARTUP-тренінг» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»

Автор :
Дишкантюк Оксана Володимирівна – декан факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму Міжнародного гуманітарного університету, кандидат технічних наук, доцент

ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ 3
2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ 5
3. МАТЕРІАЛ ДО ЛЕКЦІЙ 5
4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА 35

1.ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна «Start UP - тренінг» спрямована на формування у здобувачів практичних умінь зі створення, планування та розвитку власних бізнес-ідей у сфері гостинності. У процесі навчання студенти опановують основи стартап-менеджменту, бізнес-моделювання, командної роботи та презентації проєктів перед потенційними інвесторами. Курс поєднує теоретичні знання з практичними інструментами для реалізації підприємницьких ініціатив.

Мета дисципліни: Метою дисципліни є формування у магістрантів компетентностей, необхідних для розробки та впровадження стартапів у галузі готельно-ресторанного бізнесу, розвитку інноваційного мислення, підприємницьких навичок і здатності перетворювати ідеї на успішні бізнес-проєкти.

ПРЕРЕКВІЗИТИ: Інноваційні технології в готельному бізнесі, Інноваційні технології в ресторанному бізнесі, Менеджмент маркетингу, Технології здорового харчування та функціональних страв, HR-менеджмент готелів і ресторанів

ПОСТРЕКВІЗИТИ: Переддипломна практика, Підготовка випускної кваліфікаційної роботи та захист.

ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ СФОРМУВАТИ ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі реалізації програми дисципліни «Start UP - тренінг» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв’язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК 1. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК 2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 3. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей.
ЗК 4. Здатність працювати в команді.
ЗК 6. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.
ЗК 7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.
ЗК 8. Здатність працювати в міжнародному контексті.

Спеціальні (фахові) компетентності:

СК 3. Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів готельного і ресторанного бізнесу
СК 4. Здатність створювати і впроваджувати продуктові, сервісні, організаційні, соціальні, управлінські, інфраструктурні, маркетингові інновації у господарську діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу
СК 6. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами.
СК 7. Здатність до підприємницької діяльності.
СК 8. Здатність розробляти антикризові програми корпорацій, готельних та ресторанних мереж, суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.
СК 13. Здатність розробляти концепції закладів готельного та ресторанного господарства з урахуванням регіонального аспекту та стратегічних пріоритетів України.

Навчальна дисципліна «Start UP - тренінг» забезпечує досягнення **програмних результатів навчання(РН)**, передбачених освітньою програмою:

РН 1. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.
РН 4. Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг.
РН 5. Оцінювати нові ринкові можливості, формулювати бізнес-ідеї та розробляти маркетингові заходи з за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.
РН 11. Здійснювати дослідження та/або провадити інноваційну діяльність з метою отримання нових знань та створення нових технологій та видів послуг (продукції) в сфері готельно-ресторанного бізнесу та в ширших мультидисциплінарних контекстах.
РН 13. *Розробляти концепції закладів готельного та ресторанного господарства з урахуванням регіонального аспекту та стратегічних пріоритетів України.*

2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

.**Тема 1. Вступ до стартапів: концепція, етапи розвитку та роль у готельно-ресторанному бізнесі**

Тема 2. Визначення бізнес-ідеї для стартапу

Тема 3. Складання бізнес-моделі стартапу (Business Model Canvas)

Тема 4. Юридичні аспекти створення стартапу

Тема 5. Фінансова модель стартапу

Тема 6. Залучення інвестицій: гранти, венчурне фінансування, краудфандинг

Тема 7. Управління витратами та ціноутворення у готельно-ресторанному стартапі

Тема 8. Маркетинг готельно-ресторанного стартапу: стратегія виходу на ринок

Тема 9. Екологічні та стійкі стартапи у готельно-ресторанному бізнесі

Тема 10. Стратегії масштабування та вихід із стартапу

3. МАТЕРІАЛ ДО ЛЕКЦІЙ

ТЕМА 1. ВСТУП ДО СТАРТАПІВ: КОНЦЕПЦІЯ, ЕТАПИ РОЗВИТКУ ТА РОЛЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Мета лекції

Сформувати у здобувачів цілісне розуміння сутності стартапу як інноваційного підприємницького проєкту в сфері HoReCa, розкрити його роль у розвитку сучасного ресторанного бізнесу, а також ознайомити з життєвим циклом стартапу, принципами управління, методами дослідження ринку й оцінки потенціалу проєкту.

План лекції

1. Поняття стартапу: сутність, ознаки, місце у системі сучасного підприємництва.
2. Стартап у сфері HoReCa: специфіка, типологія, приклади.
3. Етапи розвитку стартапу: від ідеї до масштабування.
4. Інновації як рушій розвитку стартапів.
5. Управління стартапом як проєктом: методологічні підходи.
6. Економічні аспекти створення та функціонування стартапу в готельно-ресторанній сфері.

Ключові поняття

Стартап, MVP (мінімально життєздатний продукт), інновація, підприємницький ризик, життєвий цикл стартапу, бізнес-модель, венчурне фінансування, управління проєктом, cash flow, точка беззбитковості, ROI.

Короткий теоретичний конспект

1. Поняття стартапу

Стартап — це **тимчасова організаційна форма**, створена для пошуку масштабованої, повторюваної бізнес-моделі, здатної приносити прибуток у нових умовах. У сфері HoReCa стартапи часто пов'язані з **інноваційними форматами закладів** (dark kitchen, zero-waste café, themed dining), **новими технологіями обслуговування** (роботи-офіціанти, QR-замовлення, автоматизовані системи кухні) або **новими бізнес-моделями** (франчайзинг, платформи доставки, віртуальні ресторани).

2. Стартап у сфері HoReCa

Готельно-ресторанний бізнес характеризується високою конкуренцією, динамікою трендів і залежністю від клієнтського досвіду. Тому саме **інновації та підприємницьке мислення** є основою для створення успішного стартапу.
Класифікація HoReCa-стартапів:

- **Продуктові стартапи:** нові концепції кухні (plant-based, molecular, fusion).
- **Технологічні стартапи:** автоматизація замовлень, CRM-рішення, FoodTech-платформи.
- **Сервісні стартапи:** доставка, кейтеринг, pop-up ресторани.
- **Менеджмент-стартапи:** консалтингові агентства, навчальні лабораторії гостинності.

Приклади:

- **Glovo Kitchen (Іспанія)** — dark kitchen з орендою кухонь для молодих брендів.
- **Kyiv Food Market (Україна)** — модель спільного простору для гастропроєктів.
- **Too Good To Go (Данія)** — екостартап для зменшення харчових відходів.

3. Етапи розвитку стартапу

Життєвий цикл стартапу у сфері гостинності включає 5 етапів:

1. **Ідея (Ideation)** — виявлення потреб ринку, аналіз трендів, формування концепції.
2. **Прототип (Validation)** — створення MVP, тестування з клієнтами.

3. **Запуск (Launch)** — відкриття закладу або запуск онлайн-платформи.
4. **Розвиток (Growth)** — оптимізація процесів, маркетинг, залучення інвестицій.
5. **Масштабування (Scale-up)** — розширення ринку, франчайзинг, диверсифікація.

Для кожного етапу важливе **управління проєктом**: постановка цілей, розподіл ресурсів, контроль виконання, аналіз ризиків.

4. Інновації як рушій стартапів

Інновація у стартапі — це не лише нова технологія, а **новий спосіб створення цінності** для споживача.
Форми інновацій:

- **Продуктові:** нові рецептури, меню з персоналізацією.
- **Процесні:** автоматизована кухня, енергоефективне обладнання.
- **Організаційні:** гнучкі бізнес-моделі, аутсорсинг, партнерства.
- **Маркетингові:** digital-комунікації, SMM, storytelling бренду.

5. Управління стартапом як проєктом

Управління стартапом базується на принципах **проектного менеджменту**:

- формування мети проєкту;
- визначення ключових показників успіху (KPI);
- управління бюджетом і строками;
- моніторинг результатів.

Інструменти:

- **Gantt chart** (планування завдань);
- **Kanban** (візуалізація етапів роботи);
- **Lean Startup Canvas** (оцінка гіпотез і ризиків).

6. Економічні аспекти створення стартапу

Стартап — це економічна модель, яка повинна **досягти фінансової стійкості**.
Ключові аспекти:

- розрахунок **точки беззбитковості**;
- прогноз **касових потоків**;
- оцінка **інвестиційних ризиків**;
- аналіз **окупності бізнесу (ROI)**.

Приклад: запуск кафе площею 80 м² у центрі Одеси потребує інвестицій близько **35–50 тис. дол.** із середнім строком окупності **2,5–3 роки**.

7. Методологічні основи дослідження стартапів

Наукові дослідження в цій сфері ґрунтуються на методах:

- **спостереження і порівняння** (вивчення моделей успішних стартапів);
- **SWOT-аналіз** (оцінка сильних і слабких сторін проєкту);
- **benchmarking** (порівняння з найкращими практиками);
- **case-study** (аналіз реальних прикладів HoReCa-стартапів).

Методологічна база включає поєднання економічних, маркетингових і управлінських підходів, орієнтованих на інноваційність і практичну цінність.

Практичне спрямування лекції

У процесі навчання здобувачі:

- визначають типи стартапів у сфері гостинності;
- моделюють етапи створення власного проєкту;
- вивчають економічну структуру закладу;
- застосовують інструменти управління проєктами для планування розвитку.

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає сутність поняття «стартап» у HoReCa?
2. Які етапи проходить стартап у своєму розвитку?
3. Як пов’язані інновації та стартапи?
4. Які основні ризики виникають на старті ресторанного проєкту?
5. Які методи дослідження застосовують для аналізу стартапів у готельно-ресторанній справі?

Тестові питання:

1. Що є головною характеристикою стартапу? a) Великий початковий капітал
   b) Іноваційність та масштабованість
   c) Стабільний прибуток
   d) Відсутність ризиків
2. На якому етапі розвитку стартапу формується його бізнес-модель? a) Ідея
   b) MVP (мінімально життєздатний продукт)
   c) Залучення інвесторів
   d) Масштабування
3. Чим стартап відрізняється від звичайного малого бізнесу? a) Відсутністю ризиків
   b) Орієнтацією на швидке масштабування

c) Роботою в сфері технологій
d) Використанням венчурного капіталу

4. Що таке MVP у стартапі? a) Головний інвестор
   b) Мінімально життєздатний продукт
   c) Фінансовий резерв
   d) Витрати на маркетинг
5. Які основні етапи розвитку стартапу? a) Розробка, тестування, вихід на ринок, масштабування
   b) Пошук інвесторів, маркетинг, вихід на ринок
   c) Запуск, розширення, ребрендинг
   d) Бізнес-планування, тестування продукту, злиття
6. Чому ресторанні стартапи часто зазнають невдач? a) Низька якість їжі
   b) Висока конкуренція та низька рентабельність
   c) Відсутність бізнес-моделі
   d) Малий стартовий капітал
7. Що є головним ризиком для ресторанного стартапу? a) Відсутність унікальної концепції
   b) Високі податки
   c) Нестача персоналу
   d) Відсутність маркетингових досліджень
8. Який бізнес-модельний підхід використовується для стартапів? a) Lean Startup
   b) Традиційний бізнес-план
   c) Франчайзинг
   d) Класична корпоративна модель
9. Який з факторів є ключовим для успішного ресторанного стартапу? a) Локація
   b) Величезний стартовий капітал
   c) Відсутність конкурентів
   d) Використання дорогих інгредієнтів
10. Який термін означає тестування ідеї перед виходом на ринок? a) Пілотний запуск
    b) Брендинг
    c) Ребрендинг
    d) Стратегічний аналіз

ТЕМА 2. ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ ДЛЯ СТАРТАПУ

План лекції:

1. Поняття бізнес-ідеї та її значення
2. Методи пошуку перспективної ідеї для ресторанного (готельного) стартапу
3. Аналіз ринку та конкурентного середовища

4. Інструменти оцінки життєздатності ідеї
5. Приклади успішних бізнес-ідей у готельно- ресторанному бізнесі

Конспект лекції:

1. Поняття бізнес-ідеї та її значення

Бізнес-ідея – це основа будь-якого стартапу. Вона повинна відповідати актуальним запитам ринку, мати конкурентну перевагу та бути реалізованою з урахуванням ресурсних можливостей. У ресторанному бізнесі важливо, щоб ідея відповідала сучасним гастрономічним трендам та споживчим вподобанням.

2. Методи пошуку перспективної ідеї для ресторанного (готельного) стартапу

Серед найпоширеніших методів пошуку ідеї можна виділити:

- **Брейнштормінг** – колективний процес генерації ідей.
- **SWOT-аналіз** – оцінка сильних і слабких сторін потенційної ідеї.
- **Customer Development** – аналіз проблем потенційних споживачів.
- **Моніторинг трендів** – використання аналітичних інструментів для визначення популярних напрямків у ресторанному бізнесі.

3. Аналіз ринку та конкурентного середовища

Перед запуском стартапу важливо дослідити ринок:

- Визначити основних конкурентів.
- Оцінити рівень попиту та пропозиції.
- Вивчити потреби цільової аудиторії.
- Проаналізувати економічні фактори, що впливають на готельно-ресторанний бізнес.

4. Інструменти оцінки життєздатності ідеї

Оцінка бізнес-ідеї допомагає уникнути невдалих інвестицій. До основних інструментів аналізу відносяться:

- **Business Model Canvas** – побудова структури майбутнього бізнесу.
- **P&L аналіз** – прогнозування прибутків та збитків.
- **Опитування споживачів** – тестування ідеї на потенційній аудиторії.
- **Lean Startup підхід** – швидке тестування мінімально життєздатного продукту (MVP).

5. Приклади успішних бізнес-ідей у ресторанному бізнесі

- **Dark kitchens** – кухні без фізичного ресторану, що працюють лише на доставку.
- **Ресторани з відкритою кухнею** – концепція, що підвищує довіру клієнтів.
- **Food trucks** – мобільні ресторани, що дозволяють мінімізувати витрати на оренду.
- **Екологічно свідомі ресторани** – концепції з мінімізацією відходів та використанням органічних продуктів.

Питання для самоперевірки:

1. Що таке бізнес-ідея?
2. Чому важливо оцінювати перспективність ідеї перед запуском стартапу?
3. Які методи використовуються для пошуку бізнес-ідеї?
4. Як провести аналіз конкурентного середовища?
5. Які інструменти допомагають оцінити життєздатність бізнес-ідеї?

Тестові питання:

1. Що є головною характеристикою успішної бізнес-ідеї? a) Високий рівень прибутку b) Відсутність конкурентів c) Відповідність потребам ринку d) Дешевизна реалізації
2. Який метод використовується для оцінки сильних і слабких сторін ідеї? a) SWOT-аналіз b) Маркетингове дослідження c) Бізнес-планування d) Lean Startup
3. Що таке Business Model Canvas? a) Технологія створення меню b) Структурована схема побудови бізнесу c) Фінансова стратегія d) План масштабування
4. Який фактор є ключовим при виборі бізнес-ідеї для ресторану? a) Тенденції ринку b) Особисті вподобання власника c) Вартість обладнання d) Географічне розташування
5. Яка концепція передбачає роботу ресторану лише на доставку? a) Fast food b) Dark kitchen c) Open kitchen d) Pop-up ресторан

ТЕМА 3. СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ (BUSINESS MODEL CANVAS)

План лекції:

1. Поняття бізнес-моделі та її роль у стартапі
2. Компоненти Business Model Canvas
3. Визначення ціннісної пропозиції
4. Сегменти клієнтів і канали збуту
5. Основні ресурси, партнери та структура витрат

Конспект лекції:

1. Поняття бізнес-моделі та її роль у стартапі

Бізнес-модель – це логічна схема, яка описує, як компанія створює, доставляє та отримує цінність. У стартапі бізнес-модель допомагає визначити шляхи монетизації, ключові витрати та необхідні ресурси для успішного функціонування.

2. Компоненти Business Model Canvas

Business Model Canvas – це структурований підхід до розробки бізнес-моделі, який містить 9 блоків:

1. **Ціннісна пропозиція** – що пропонує бізнес клієнтам і чим він відрізняється від конкурентів.
2. **Сегменти клієнтів** – визначення цільової аудиторії.
3. **Канали збуту** – як продукт чи послуга буде доставлена клієнтам.

4. **Взаємовідносини з клієнтами** – механізми залучення та утримання клієнтів.
5. **Джерела доходу** – способи отримання прибутку.
6. **Ключові ресурси** – матеріальні, фінансові та людські ресурси.
7. **Ключові види діяльності** – основні процеси, необхідні для функціонування бізнесу.
8. **Ключові партнери** – зовнішні організації чи особи, які допомагають у реалізації бізнес-моделі.
9. **Структура витрат** – основні фінансові статті бізнесу.

3. Визначення ціннісної пропозиції

Ціннісна пропозиція – це те, що відрізняє продукт від конкурентів і робить його привабливим для споживачів. Для ресторанного бізнесу це може бути:

- Унікальне меню (еко-страви, ф'южн-кухня, локальні продукти).
- Інтерактивний досвід (відкрита кухня, майстер-класи).
- Використання новітніх технологій (цифрові замовлення, дрон-доставка).

4. Сегменти клієнтів і канали збуту

Розподіл клієнтів за сегментами допомагає ефективніше задовольняти їхні потреби. Наприклад:

- Молодь (популярні street-food концепції, соціальні мережі).
- Родини (дитячі меню, ігрові зони).
- Гурмани (ексклюзивні пропозиції, дегустаційні сети). Канали збуту – це механізми взаємодії з клієнтами: фізичні заклади, онлайн-платформи, мобільні додатки, соціальні мережі тощо.

5. Основні ресурси, партнери та структура витрат

Для реалізації бізнес-моделі ресторанного стартапу необхідні ресурси:

- **Фінансові** – стартовий капітал, інвестори.
- **Матеріальні** – приміщення, обладнання, продукти.
- **Людські** – персонал, кухарі, маркетологи. Ключові партнери – це постачальники, дистриб’ютори, маркетингові агентства. Структура витрат включає: оренду, заробітну плату, закупівлю продуктів, рекламу.

Питання для самоперевірки:

1. Що таке бізнес-модель?
2. Які основні компоненти містить Business Model Canvas?
3. Як визначити ціннісну пропозицію ресторанного стартапу?
4. Чому важливо правильно сегментувати клієнтів?
5. Які ресурси необхідні для відкриття ресторанного стартапу?

Тестові питання:

1. Що таке бізнес-модель? a) Фінансова стратегія компанії b) План розвитку маркетингової стратегії c) Опис способу отримання прибутку d) Спосіб вибору постачальників

2. Який з компонентів Business Model Canvas відповідає за спосіб доставки продукту клієнтам? a) Канали збуту b) Ключові ресурси c) Джерела доходу d) Взаємовідносини з клієнтами
3. Що є прикладом ціннісної пропозиції ресторанного стартапу? a) Відсутність конкурентів b) Унікальне меню c) Низька орендна плата d) Велика кількість працівників
4. Які ресурси належать до ключових для ресторанного стартапу? a) Тільки фінансові b) Тільки матеріальні c) Фінансові, матеріальні та людські d) Жоден з варіантів
5. Що є ключовим партнером ресторанного стартапу? a) Конкуренти b) Постачальники продуктів c) Випадкові клієнти d) Всі відповіді правильні

ТЕМА 4. ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ СТАРТАПУ

План лекції:

1. Організаційно-правові форми готельно-ресторанного бізнесу
2. Процедура реєстрації підприємства
3. Ліцензування та дозвільна документація
4. Податкові режими для закладів готельного і ресторанного господарства
5. Захист прав споживачів та відповідальність за порушення законодавства

Конспект лекції:

1. Організаційно-правові форми готельно-ресторанного бізнесу

Стартап може бути зареєстрований у різних формах залежно від масштабів бізнесу, структури власності та податкових вимог. Основні форми:

- **Фізична особа-підприємець (ФОП)**
  - Найпоширеніша форма для малого бізнесу (кафе, кав’ярні, мініготелі, кейтеринг).
  - Спрощена система звітності, нижчі податкові ставки.
  - Відповідальність — усім власним майном.
- **Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)**
  - Оптимальна форма для середнього бізнесу.
  - Засновники відповідають лише в межах своїх внесків.
  - Дає змогу залучати інвестиції, співвласників, найманих працівників.
- **Приватне підприємство (ПП)**
  - Створюється однією особою, має гнучку систему управління.
- **Акціонерне товариство (АТ)**
  - Використовується у великих мережах або холдингах.
  - Статутний капітал поділений на акції.

- **Кооператив або державне підприємство**
    - Рідше застосовується у сфері HoReCa.

Вибір форми залежить від:

- обсягу діяльності;
- кількості засновників;
- податкового навантаження;
- бажаного рівня відповідальності та управління.

2. Процедура реєстрації підприємства

Реєстрація ресторанного бізнесу включає наступні етапи:

1. Вибір організаційно-правової форми.
2. Реєстрація підприємства в ЄДР (Єдиному державному реєстрі).
3. Отримання коду ЄДРПОУ (для юридичних осіб).
4. Відкриття банківського рахунку.
5. Реєстрація в податкових органах.
6. Отримання необхідних дозволів (СЕС, пожежна безпека, документи на право оренди приміщення тощо).

3. Ліцензування та дозвільна документація

Готельна діяльність:

- Не потребує ліцензії, але вимагає **процедури категоризації (зірковості)**.
- Регулюється постановою КМУ №297 від 15.03.2006 р.
- Категорію встановлює **Державне агентство розвитку туризму України** (1–5 зірок).
- Для категоризації подається:
    - заява;
    - документи про матеріально-технічну базу, персонал;
    - фотоматеріали, сертифікати безпеки.

Ресторанна діяльність:

- Основна ліцензія — **на продаж алкоголю** (щорічна, вартість близько 8 000 грн).
- Додатково — **на торгівлю тютюновими виробами**.

Дозвільна документація:

- Висновок **Держпродспоживслужби** — дотримання санітарних норм і HACCP.
- Акт **ДСНС** — відповідність вимогам пожежної безпеки.
- Документи на право власності чи оренди приміщення.
- **Дозвіл на зовнішню рекламу** або літній майданчик (органи місцевого самоврядування).

Інші сертифікати:

- Сертифікація якості послуг (за бажанням — ДСТУ 4269:2021).

- Дозвіл на використання музичних творів (через організації колективного управління).

4. Податкові режими для закладів ресторанного господарства

Загальна система оподаткування:
- Податок на прибуток — 18%;
- ПДВ — 20%;
- Підходить для великих ресторанів і готелів.

Спрощена система (єдиний податок):
- **2 група:**
  - для ФОП;
  - дохід до 8,2 млн грн/рік;
  - ставка — 20% від мінімальної зарплати/місяць.
- **3 група:**
  - для ФОП або ТОВ;
  - дохід до 1167 мінімальних зарплат;
  - ставка — 5% (без ПДВ) або 3% (з ПДВ).

Додаткові платежі:
- ЄСВ (єдиний соціальний внесок) — 22% від мінімальної зарплати;
- ПДФО і військовий збір із зарплати працівників;
- Туристичний збір (для готелів).

Вибір системи залежить від обсягів доходу, кількості персоналу та формату бізнесу.

5. Захист прав споживачів та відповідальність за порушення законодавства

Законодавча база:
- Закон України «Про захист прав споживачів»;
- Закон «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів»;
- Постанови МОЗ, Держпродспоживслужби щодо санітарних норм.

Основні права споживачів:
1. На безпечну та якісну продукцію і послуги**.**
2. На достовірну інформацію про ціну, склад, калорійність, походження.
3. На захист від введення в оману**.**
4. На відшкодування збитків у разі порушення їхніх прав.

Обов’язки закладу:
- дотримуватися стандартів якості (HACCP, санітарних норм);
- надавати повну інформацію про послуги;
- мати куточок споживача з інформацією про власника, книги відгуків, телефони контролюючих органів.

Відповідальність:

- Адміністративна — штрафи, тимчасове призупинення діяльності;
- Матеріальна — відшкодування збитків клієнту;
- Кримінальна (у випадку заподіяння шкоди здоров'ю).

Питання для самоперевірки:

1. Які основні організаційно-правові форми підходять для ресторанного стартапу?
2. Які документи необхідні для відкриття ресторану?
3. Які дозволи потрібно отримати перед запуском ресторанного бізнесу?
4. Які особливості оподаткування у ресторанному бізнесі?
5. Як закон "Про захист прав споживачів" регулює діяльність ресторанів?

Тестові питання:

1. Яка організаційно-правова форма найчастіше використовується для малого ресторанного бізнесу? a) Приватне підприємство b) ТОВ c) ФОП d) Акціонерне товариство
2. Який дозвіл необхідний для реалізації алкогольних напоїв у ресторані? a) Дозвіл місцевої влади b) Ліцензія на алкоголь c) Дозвіл СЕС d) Реєстрація в податковій службі
3. Що входить у процес реєстрації ресторанного бізнесу? a) Отримання міжнародної франшизи b) Реєстрація в ЄДР, відкриття рахунку, податковий облік c) Отримання сертифіката якості від ЄС d) Купівля франшизи
4. Який податок сплачує ресторан на загальній системі оподаткування? a) 5% b) 18% + ПДВ 20% c) 10% d) 25%
5. Що передбачає закон "Про захист прав споживачів" у сфері ресторанного бізнесу? a) Вимоги до оформлення реклами b) Вимоги до якості харчових продуктів і прав споживачів c) Регулювання співпраці з постачальниками d) Норми приготування кави

ТЕМА 5. ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ СТАРТАПУ

План лекції:

1. Основні фінансові показники для готельно-ресторанного бізнесу
2. Джерела фінансування стартапу
3. Структура витрат при відкритті закладу ресторанного господарства, закладу розміщення
4. Розрахунок точки беззбитковості
5. Фінансові ризики та шляхи їх мінімізації

Конспект лекції:

1. Основні фінансові показники для готельно-ресторанного бізнесу

Фінансова модель стартапу — це **інструмент планування і прогнозування** доходів, витрат, прибутку та окупності бізнесу.
Для оцінки ефективності діяльності в готельно-ресторанній сфері використовують такі ключові показники:

Для ресторанного бізнесу:

- **Average Check (середній чек)** – середня сума замовлення одного гостя.
- **Number of Guests (кількість відвідувачів)** – показує потік клієнтів за день/місяць.
- **Revenue (виручка)** = середній чек × кількість гостей.
- **Food Cost (%)** – частка собівартості продуктів у доході (оптимально 45–50%).
- **Payroll Cost (%)** – витрати на оплату праці (18–22%).
- **Gross Profit Margin** – валовий прибуток (виручка мінус прямі витрати).
- **Net Profit Margin** – чистий прибуток після усіх витрат (звичайно 8–15%).

Для готельного бізнесу:

- **Occupancy Rate (завантаженість)** – середній відсоток заповнення номерного фонду.
- **ADR (Average Daily Rate)** – середня ціна номера за добу.
- **RevPAR (Revenue per Available Room)** – виручка на один доступний номер:
  RevPAR = ADR × Occupancy Rate.
- **GOP (Gross Operating Profit)** – операційний прибуток після всіх витрат, крім податків.
- **ROI (Return on Investment)** – рентабельність інвестицій.

2. Джерела фінансування ресторанного стартапу
Для відкриття ресторанного бізнесу можна використати такі джерела фінансування:

- **Власні кошти** – найбільш ризикований, але найменш затратний варіант.
- **Банківські кредити** – потребують застави та позитивної кредитної історії.
- **Венчурне фінансування** – залучення інвесторів, які отримують частку в бізнесі.
- **Гранти та державні програми** – підтримка від урядових або міжнародних організацій.
- **Краудфандинг** – збір коштів через онлайн-платформи.

- **Лізинг** — фінансування придбання обладнання з поетапною оплатою.

3. Структура витрат при відкритті ресторану

Фінансова модель ресторану передбачає такі основні витрати:

- **Оренда приміщення** – вартість залежить від локації та розміру закладу.
- **Обладнання та меблі** – кухонна техніка, столи, стільці, посуд.
- **Зарплата персоналу** – включає оплату кухарів, офіціантів, менеджерів.
- **Маркетингові витрати** – реклама, просування у соціальних мережах.
- **Комунальні платежі** – електроенергія, вода, газ.
- **Ліцензії та дозволи** – юридичні витрати на реєстрацію бізнесу.

4. Розрахунок точки беззбитковості

Точка беззбитковості – це обсяг продажів, при якому дохід покриває всі витрати. Формула розрахунку:

Точка беззбитковості (у грн) = Постійні витрати / (Ціна за одиницю – Змінні витрати на одиницю)

Цей показник допомагає власнику ресторану оцінити, скільки страв потрібно продати, щоб покрити всі витрати та почати отримувати прибуток.

5. Фінансові ризики та шляхи їх мінімізації

Основні ризики:

1. Недооцінка стартових витрат → дефіцит обігових коштів.
2. Нестабільність попиту (сезонність, конкуренція).
3. Зростання цін на сировину та комунальні послуги.
4. Помилки в ціновій політиці.
5. Кадрові ризики — плинність персоналу, низька кваліфікація.
6. Непередбачені перевірки, штрафи, податкові зміни.

Шляхи мінімізації:

- створення фінансового резерву (на 2–3 місяці операційних витрат);
- впровадження системи обліку та контролю (ERP, Poster, R-Keeper);
- диверсифікація доходів (кейтеринг, банкетні послуги, доставка);
- бюджетування та щомісячний фінансовий моніторинг;
- страхування бізнесу (майно, відповідальність, життя власника);
- підвищення фінансової грамотності менеджерів.

Питання для самоперевірки:

1. Які основні фінансові показники ресторанного бізнесу?
2. Які існують джерела фінансування для ресторанного стартапу?

3. Як розрахувати точку беззбитковості ресторану?
4. Які основні витрати передбачені у фінансовій моделі ресторану?
5. Які методи мінімізації фінансових ризиків?

Тестові питання:

1. Який фінансовий показник оцінює прибутковість бізнесу до вирахування податків? a) COGS b) EBITDA c) Рентабельність продажів d) Виторг
2. Що таке точка беззбитковості? a) Максимальний прибуток ресторану b) Обсяг продажів, при якому покриваються витрати c) Мінімальна сума інвестицій для запуску ресторану d) Вартість оренди приміщення
3. Яке джерело фінансування передбачає отримання грошей від великої кількості приватних осіб через онлайн-платформи? a) Венчурний капітал b) Кредит у банку c) Краудфандинг d) Державні гранти
4. Які витрати не входять до структури ресторанного бізнесу? a) Закупівля продуктів b) Витрати на навчання персоналу c) Купівля франшизи d) Витрати на ремонт авто
5. Як мінімізувати фінансові ризики ресторанного бізнесу? a) Відмовитися від маркетингових витрат b) Підвищити ціни на 50% c) Регулярно аналізувати витрати та доходи d) Зменшити кількість персоналу

ТЕМА 6. ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ: ГРАНТИ, ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ, КРАУДФАНДИНГ

План лекції:

1. Основні джерела інвестицій для стартапу
2. Грантове фінансування та можливості отримання грантів
3. Венчурне фінансування та залучення інвесторів
4. Краудфандинг як сучасний спосіб збору коштів
5. Ризики та особливості роботи з інвесторами

1. Основні джерела інвестицій для ресторанного стартапу

Фінансування ресторанного стартапу може здійснюватися з різних джерел, кожне з яких має свої переваги та недоліки. Основні варіанти:

- **Гранти** – безповоротна фінансова допомога для розвитку бізнесу.
- **Венчурний капітал** – інвестиції від фондів або приватних осіб в обмін на частку у бізнесі.
- **Краудфандинг** – залучення коштів від великої кількості приватних осіб через спеціалізовані платформи.
- **Банківські кредити** – традиційний варіант, що вимагає наявності застави.
- **Бізнес-ангели** – приватні інвестори, які надають фінансування на ранніх стадіях стартапу.

2. Грантове фінансування та можливості отримання грантів

Гранти надаються урядами, міжнародними організаціями, фондами для підтримки бізнесу. Основні аспекти отримання гранту:

- Відповідність критеріям програми (інноваційність, екологічність, соціальний вплив).
- Підготовка якісної заявки (опис бізнес-моделі, цільове використання коштів).
- Дотримання вимог щодо звітності. Популярні грантові програми: Horizon Europe, Український фонд стартапів, USAID.

3. Венчурне фінансування та залучення інвесторів

Венчурне фінансування – це вкладення коштів у стартап із високим потенціалом зростання. Особливості:

- Інвестори отримують частку у компанії.
- Фінансування може бути надане у декілька етапів (seed, early-stage, growth-stage).
- Стартап має продемонструвати масштабованість бізнес-моделі.

Основні джерела:

- **Венчурні фонди** (Andreessen Horowitz, SoftBank Vision Fund).
- **Бізнес-ангели** (приватні інвестори, які підтримують стартапи на ранніх стадіях).
- **Корпоративні венчурні фонди** (інвестування від великих компаній).

4. Краудфандинг як сучасний спосіб збору коштів

Краудфандинг – це фінансування стартапу шляхом збору невеликих внесків від великої кількості людей через онлайн-платформи. Основні моделі:

- **Донорський** – кошти збираються на соціально важливі або творчі проекти (GoFundMe).
- **Рівне фінансування (equity crowdfunding)** – інвестори отримують частку у компанії (Seedrs, Crowdcube).
- **Винагородний** – внески з отриманням продукту або бонусів (Kickstarter, Indiegogo).
- **Кредитний** – позики під певний відсоток (Kiva, LendingClub).

5. Ризики та особливості роботи з інвесторами

Залучення інвесторів має не лише переваги, але й ризики:

- **Втрата контролю над бізнесом** – інвестори можуть вимагати частку у власності.
- **Ризик невиконання умов** – важливо детально прописувати угоди.
- **Довгий процес залучення** – від пошуку інвестора до отримання коштів може пройти кілька місяців.
- **Фінансова відповідальність** – необхідність чітко звітувати про використання залучених коштів.

Питання для самоперевірки:

1. Які основні джерела фінансування ресторанного стартапу?

2. Які ключові вимоги для отримання гранту?
3. Що таке венчурне фінансування і як воно працює?
4. Які основні види краудфандингу?
5. Які ризики виникають при залученні інвесторів?

Тестові питання:

1. Що є основною перевагою грантового фінансування? a) Кошти не потрібно повертати b) Мінімальні бюрократичні вимоги c) Гранти надаються всім без винятку d) Відсутність звітності
2. Хто може бути бізнес-ангелом у стартапі? a) Велика корпорація b) Приватна особа, що інвестує у перспективні проекти c) Державний фонд d) Банк
3. Яка модель краудфандингу передбачає повернення грошей вкладникам із відсотками? a) Донорська b) Рівне фінансування c) Кредитна d) Винагородна
4. Яке джерело фінансування вимагає надання частки бізнесу інвесторам? a) Краудфандинг b) Гранти c) Венчурний капітал d) Банківський кредит
5. Який фактор є найбільшим ризиком при залученні венчурних інвестицій? a) Нестача персоналу b) Втрата частки управління компанією c) Відсутність маркетингового плану d) Високий рівень конкуренції

ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СТАРТАПІ

План лекції:

1. Управління витратами у готельно-ресторанному бізнесі
2. Методи управління собівартістю страв
3. Основні стратегії ціноутворення у готельно- ресторанному бізнесі
4. Аналіз беззбитковості та фінансове планування
5. Вплив програм лояльності та знижок на прибутковість
6. Управління фінансовими ризиками в готельно-ресторанному бізнесі.

Конспект лекції:

1. Основні види витрат у готельно-ресторанному бізнесі

Для ефективного управління фінансами необхідно чітко класифікувати витрати.

Класифікація витрат:

1. **За способом віднесення на продукцію:**
    - **Прямі витрати:** продукти, напої, заробітна плата кухарів, пакування.

- **Непрямі витрати:** оренда, електроенергія, реклама, амортизація.

2. **За поведінкою при зміні обсягів продажів:**
   - **Постійні:** оренда, адміністративний персонал, податки.
   - **Змінні:** продукти, комісія за еквайринг, витрати на обслуговування гостей.
3. **За економічним змістом:**
   - **Матеріальні витрати (food cost, beverage cost)**
   - **Оплата праці (labor cost)**
   - **Енергоресурси (utilities)**
   - **Амортизаційні відрахування**
   - **Адміністративні витрати (управління, бухгалтерія, маркетинг)**

Типові показники для аналізу:

- **Food Cost (%)** = (вартість продуктів / виручка) × 100
  → Оптимальний рівень: 45–50%
- **Labor Cost (%)** = (зарплата персоналу / виручка) × 100
  → Оптимальний рівень: 18–22%
- **Prime Cost (%)** = Food Cost + Labor Cost
  → Головний показник ефективності — має бути ≤ 70%

2. Методи управління собівартістю страв

Управління собівартістю — це процес контролю витрат, спрямований на досягнення максимальної рентабельності.

Основні методи:

1. **Технологічна карта (калькуляція)**
   - Основний документ контролю витрат на страву.
   - Містить перелік сировини, її кількість, вартість і продажну ціну.
   - Використовується для розрахунку Food Cost та контролю закупівель.
2. **ABC-аналіз сировини**
   - Поділ продуктів на категорії A, B, C за їх впливом на витрати:
     - *A* — дорогі продукти, 70–80% витрат (м’ясо, морепродукти).
     - *B* — середній рівень вартості.
     - *C* — дешеві, але численні позиції.
   - Дозволяє оптимізувати закупівлі й зменшити втрати.
3. **Контроль закупівель і складу**

- Використання POS-систем (Poster, R-Keeper, iiko) для автоматизації обліку.
- Щоденне зважування, інвентаризація.
- Контроль норм списання, мінімізація food waste.

4. **Меню-інжиніринг**
   - Аналіз популярності та прибутковості кожної страви.
   - Категорії: *Зірки* (популярні й прибуткові), *Коні* (популярні, але низька маржа), *Собаки* (збиткові), *Головоломки* (прибуткові, але непопулярні).
   - Оптимізація асортименту на основі цих даних.

3. Основні стратегії ціноутворення у готельно-ресторанному бізнесі

1. Витратний (Cost-based pricing):

- Формується шляхом додавання націнки до собівартості:
  Ціна = Собівартість + Націнка (від 100% до 300%).
- Простий і стабільний метод, підходить для масового сегменту.

2. Конкурентний (Competition-based pricing):

- Ціна встановлюється з урахуванням ринку та конкурентів.
- Ефективний при запуску нового стартапу в умовах насиченого середовища.

3. Цінність для клієнта (Value-based pricing):

- Орієнтація на сприйняту цінність послуги: атмосфера, сервіс, бренд, локація.
- Використовується у преміальних ресторанах і бутик-готелях.

4. Динамічне ціноутворення:

- Зміна цін залежно від часу, сезону, попиту (аналог OTA-моделей у готелях).
- Наприклад: знижки у будні, підвищення цін у пікові дні.

4. Аналіз беззбитковості та фінансове планування

Точка беззбитковості (Break-Even Point):

Показує, при якому обсязі продажів дохід дорівнює витратам.

Формула:

BEP=FP−V\text{BEP} = \frac{F}{P - V}BEP=P−VF

де
F – постійні витрати,
P – середній чек,
V – змінні витрати на одного гостя.

Приклад:

- Фіксовані витрати: 200 000 грн.
- Середній чек: 150 грн.
- Змінні витрати: 75 грн.

BEP=200000150−75=2667гостей/міс.\text{BEP} = \frac{200000}{150 - 75} = 2667 гостей/міс.BEP=150−75200000=2667гостей/міс.

→ Необхідно обслуговувати ≈ 90 гостей/день для покриття витрат.

Фінансове планування включає:

- прогноз виручки (відвідуваність × чек);
- бюджет закупівель і зарплати;
- контроль cash flow (грошових потоків);
- розрахунок ROI та терміну окупності.

5. Вплив програм лояльності та знижок на прибутковість

Програми лояльності:

- накопичувальні бонуси (1–3%);
- дисконтні карти;
- персональні знижки для постійних клієнтів;
- система рекомендацій або кешбеків;
- VIP-клуби, акції «другий напій у подарунок».

Переваги:

- підвищують утримання клієнтів на 15–20%;
- стимулюють повторні візити;
- збільшують середній чек.

Недоліки:

- знижують маржу, якщо не контрольовані.
- потребують ретельного аналізу ефективності.

Важливо:

Програми лояльності мають бути не просто системою знижок, а **інструментом персоналізації**.
Використання CRM-систем (Poster, Loymax, UDS) дозволяє відстежувати купівельні звички та формувати пропозиції для різних сегментів клієнтів.

5. Управління фінансовими ризиками

Ризики у сфері гостинності можна мінімізувати через:

- **Диверсифікацію доходів:** доставка, події, співпраця з бізнесом.
- **Фінансове планування:** сценарний аналіз (оптимістичний, песимістичний, реалістичний).
- **Контроль витрат:** щоденний моніторинг Food Cost, Energy Cost.
- **Страхування бізнесу:** від пожежі, простоїв, форс-мажорів.

6. Міжнародні практики фінансового менеджменту HoReCa

- **McDonald's** використовує **ROI-based expansion**, розраховуючи прибутковість кожної локації.
- **Marriott Hotels** застосовує **Asset-light model**, передаючи операційне управління франчайзі для зниження витрат.
- **Starbucks** інвестує у **predictive analytics** для прогнозування продажів і оптимізації запасів.
- **Reikartz Group** в Україні використовує модель **Revenue per Available Room (RevPAR)** для аналізу ефективності номерного фонду.

Практичне спрямування

На практичному занятті студенти:

- створюють **спрощену фінансову модель** для свого стартапу (Excel або Google Sheets);
- розраховують **операційні витрати, прибуток, точку беззбитковості**;
- проводять **сценарний аналіз** (базовий, оптимістичний, кризовий);
- презентують модель у форматі короткого фінансового *Pitch* перед «інвесторами».

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає роль фінансової моделі у стартапі?
2. Які основні елементи фінансової моделі?
3. Як розрахувати точку беззбитковості?
4. Що таке NPV і ROI?
5. Як фінансове планування впливає на інвестиційну привабливість стартапу?

Тестові питання:

1. Які витрати відносяться до постійних? a) Закупівля продуктів b) Оренда приміщення c) Маркетингові кампанії d) Закупівля обладнання

2. Який метод управління витратами передбачає зменшення харчових відходів? a) Конкурентне ціноутворення b) Zero Waste c) Динамічне ціноутворення d) Зниження зарплат персоналу
3. Що таке Cost-Plus Pricing? a) Ціноутворення на основі собівартості з націнкою b) Ціноутворення на основі аналізу конкурентів c) Встановлення мінімальних цін на продукцію d) Використання цінових порогів
4. Що визначає точка беззбитковості? a) Мінімальний прибуток для власника b) Кількість проданих порцій для покриття витрат c) Максимальну вартість продуктів d) Оптимальний рівень заробітної плати персоналу
5. Яка програма лояльності передбачає накопичення балів за покупки? a) Дисконтна система b) Бонусна програма c) Реферальна система d) Happy Hours

ТЕМА 8. МАРКЕТИНГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СТАРТАПУ: СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ НА РИНОК

План лекції:

1. Основи маркетингової стратегії для готельно-ресторанного бізнесу
2. Визначення цільової аудиторії та позиціонування бренду
3. Канали просування готельного (ресторанного) стартапу
4. Використання digital-маркетингу та соціальних мереж
5. Оцінка ефективності маркетингової кампанії

Конспект лекції:

1. Основи маркетингової стратегії для готельно-ресторанного бізнесу

Маркетингова стратегія готельного (ресторанного) стартапу – це комплекс заходів, спрямованих на залучення клієнтів (гостей), створення впізнаваності бренду та забезпечення конкурентоспроможності. Основні компоненти:

- **Унікальна торгова пропозиція (УТП)** – що саме робить готель (ресторан) унікальним.
- **Маркетинговий бюджет** – скільки коштів буде витрачено на просування.
- **Стратегія виходу на ринок** – поетапний план залучення клієнтів.

2. Визначення цільової аудиторії та позиціонування бренду

Цільова аудиторія – це група людей, яка найімовірніше стане клієнтом ресторану. Визначення сегментів включає:

- Вікові категорії (молодь, родини, бізнесмени).
- Харчові уподобання (вегетаріанці, гурмани, любителі фаст-фуду).
- Соціальні та поведінкові фактори (стиль життя, рівень доходів).

Позиціонування бренду – це формування образу ресторану у свідомості клієнтів. Воно визначає:

- Тон комунікації (офіційний, розважальний, експертний).

- Основні цінності (здорове харчування, швидкість обслуговування, ексклюзивність).

3. Канали просування ресторанного стартапу

Ресторанний бізнес використовує такі канали для залучення клієнтів:

- **Офлайн-маркетинг** – друкована реклама, івенти, PR-кампанії.
- **Онлайн-маркетинг** – реклама в інтернеті, SEO-просування.
- **Партнерства** – співпраця з інфлюенсерами, спільні акції.
- **Програми лояльності** – бонуси, знижки для постійних клієнтів.

4. Використання digital-маркетингу та соціальних мереж

Digital-маркетинг – це ключовий інструмент для ресторанного стартапу. Основні напрями:

- **SMM (Social Media Marketing)** – ведення сторінок у Instagram, Facebook, TikTok.
- **Контент-маркетинг** – створення цікавого візуального та текстового контенту (фото страв, відеоогляди, блоги).
- **Реклама в соціальних мережах** – налаштована таргетована реклама.
- **Google My Business** – підвищення видимості в локальному пошуку.

5. Оцінка ефективності маркетингової кампанії

Оцінити ефективність маркетингових заходів можна за допомогою ключових показників:

- **Кількість відвідувачів** – аналіз приросту клієнтів.
- **Конверсія** – скільки людей із переглядів реклами дійсно зробили замовлення.
- **Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI)** – чи приносить реклама прибуток.
- **Активність у соцмережах** – лайки, коментарі, репости, охоплення.

Питання для самоперевірки:

1. Які основні компоненти маркетингової стратегії готельного (ресторанного) стартапу?
2. Як визначити цільову аудиторію ресторану (готелю)?
3. Які канали просування використовуються у готельно-ресторанному бізнесі?
4. Як працює digital-маркетинг у готельно-ресторанній сфері?
5. Як оцінюється ефективність маркетингової кампанії?

Тестові питання:

1. Що є основним завданням маркетингової стратегії ресторану? a) Зниження витрат b) Залучення клієнтів і формування впізнаваності c) Розширення асортименту d) Підвищення зарплат персоналу
2. Який із факторів є ключовим у визначенні цільової аудиторії? a) Локація ресторану b) Особисті уподобання власника c) Соціально-демографічні характеристики клієнтів d) Тип обладнання на кухні

3. Що таке SMM у маркетингу? a) Контроль якості страв b) Просування через соціальні мережі c) Організація корпоративних заходів d) Метод розрахунку собівартості
4. Який інструмент digital-маркетингу підвищує локальну видимість ресторану? a) Google My Business b) Instagram Stories c) Спонсорські заходи d) Офлайн-реклама
5. Який показник маркетингової ефективності вимірює рентабельність рекламної кампанії? a) Конверсія b) ROI (рентабельність інвестицій) c) Охоплення аудиторії d) Вартість продуктів

ТЕМА 9. ЕКОЛОГІЧНІ ТА СТІЙКІ СТАРТАПИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

План лекції:

1. Поняття екологічності та сталого розвитку у сфері HoReCa
2. Концепція «зеленого» готельно-ресторанного бізнесу
3. Екологічні стандарти та сертифікація (Green Key, LEED, ISO 14001)
4. Інноваційні екологічні практики у готельно-ресторанних стартапах
5. Формування екологічної культури та корпоративної соціальної відповідальності підприємств
6. Економічна ефективність і конкурентні переваги сталих бізнес-моделей

1. Поняття екологічності та сталого розвитку у сфері HoReCa

Сталий розвиток у готельно-ресторанному бізнесі — це баланс між **економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою**.
Його головна мета — задоволення потреб нинішніх клієнтів **без шкоди для майбутніх поколінь**.
Екологічний (sustainable) стартап — це нове підприємство у сфері гостинності, яке впроваджує технології, спрямовані на:

- мінімізацію негативного впливу на довкілля;
- раціональне використання ресурсів;
- формування свідомого споживання серед клієнтів;
- створення позитивного екологічного іміджу бренду.

Ключові принципи сталого розвитку HoReCa:

1. Енергоефективність і використання відновлюваних джерел енергії;
2. Мінімізація відходів і переробка ресурсів;
3. Підтримка місцевих постачальників та органічних фермерів;
4. Етичне ставлення до персоналу та громади;
5. Прозорість і соціальна відповідальність бізнесу.

2. Концепція «зеленого» готельно-ресторанного бізнесу

Зелений ресторан або готель — це заклад, який працює з урахуванням принципів екологічної ефективності на всіх етапах діяльності.

Основні складові «зеленого» бізнесу:

- **Архітектура і дизайн:** використання природних матеріалів, енергоощадних технологій, LED-освітлення.
- **Меню:** акцент на локальних, сезонних і органічних продуктах; мінімізація food waste.
- **Обслуговування:** відмова від пластику, використання біорозкладних упаковок.
- **Управління:** електронні чеки, онлайн-меню, диджиталізація процесів.
- **Комунікація:** екологічна реклама, позиціювання бренду як eco-friendly.

3. Екологічні стандарти та сертифікація

Для оцінки рівня екологічності підприємства використовуються **міжнародні системи сертифікації:**

Green Key (Зелений ключ):

- Спеціальна сертифікація для готелів, ресторанів, кемпінгів.
- Вимагає відповідності критеріям енергоощадності, управління водою, відходами, екопросвіти персоналу.

LEED (Leadership in Energy and Environmental Design):

- Глобальний стандарт для «зелених» будівель.
- Оцінює: енергоефективність, якість повітря, водоспоживання, інновації у дизайні.

ISO 14001 (Система екологічного менеджменту):

- Міжнародний стандарт управління екологічними аспектами діяльності.
- Підприємство повинно мати політику зниження впливу на довкілля, звіти та моніторинг.

Національні ініціативи:

- Українські програми сертифікації — «Зелений офіс», «Еко-готель», «Green Choice Ukraine».

- Часто використовуються для маркетингового просування на туристичних платформах (Booking.com, TripAdvisor).

5. Інноваційні екологічні практики у готельно-ресторанних стартапах

Сучасні стартапи у сфері гостинності активно впроваджують технології, які поєднують екологічність і економічну ефективність**.**

Інновації у ресторанах:

- Smart Kitchen — системи автоматизації енергоспоживання та контролю харчових відходів.
- Використання IoT-сенсорів для оптимізації температури, вологості, холодильного обладнання.
- Еко-упаковка з біополімерів, їстівний посуд, багаторазові контейнери.
- Використання рослинних альтернатив м’яса (Beyond Meat, Heura).

Інновації у готелях:

- Системи smart-lighting, карткове керування енергією в номерах.
- Використання вторинної води (greywater) для прибирання чи поливу.
- Сонячні панелі, теплові насоси, рекуперація тепла.
- Онлайн-чекін, електронні ключі, digital concierge — зменшення паперового обігу.

5. Формування екологічної культури та корпоративної соціальної відповідальності

Екологічна культура в готельно-ресторанному бізнесі формується через:

- **навчання персоналу** (eco-behavior, zero waste практики);
- **просвітницькі кампанії** для гостей («Save Water», «Think Green»);
- **участь у соціальних ініціативах:** висадження дерев, благодійні еко-заходи, співпраця з громадами;
- **еко-брендинг:** комунікація екологічних цінностей через логотип, упаковку, інтер’єр.

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) у HoReCa включає:

- справедливу оплату праці;
- безпечні умови роботи;
- підтримку локальних виробників;
- етичну взаємодію з клієнтами та партнерами.

6. **Економічна ефективність і конкурентні переваги сталих бізнес-моделей.**

Попри вищі початкові витрати, екологічні рішення забезпечують довгострокову економію **та** позитивний імідж бренду**.**

Переваги для підприємства:

- зменшення енерговитрат на 20–40%;
- економія води до 30%;
- скорочення відходів і витрат на утилізацію;
- підвищення лояльності клієнтів (eco-aware аудиторія з високим середнім чеком);
- залучення міжнародних партнерів і туристів;
- можливість участі у грантових екопрограмах ЄС.

Формула ефективності:

Sustainability = Profit + People + Planet

Екологічна стратегія — не лише іміджева, а й **інвестиційно приваблива**, адже створює стабільну, інноваційну бізнес-модель.

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає сутність концепції сталого розвитку у сфері готельно-ресторанного бізнесу?
2. Які переваги отримує підприємство, впроваджуючи екологічні практики у свою діяльність?
3. Назвіть основні міжнародні екологічні сертифікації для підприємств індустрії гостинності та поясніть їх значення.
4. Які технологічні рішення сьогодні використовуються у сфері HoReCa для зниження впливу на довкілля?
5. Як корпоративна соціальна відповідальність (CSR) впливає на формування іміджу екологічного бренду у сфері гостинності?

Тестові питання

1. Що є головною метою сталого розвитку у готельно-ресторанному бізнесі?

A. Максимізація прибутку будь-якою ціною
B. Мінімізація витрат за рахунок персоналу
C. Баланс між економічною, соціальною та екологічною складовими
D. Розширення мережі без урахування ресурсів

2. Який із принципів є ключовим для “зеленого” ресторану?

A. Підвищення вартості меню

B. Використання одноразового пластику
C. Раціональне використання ресурсів
D. Збільшення кількості постачальників

3. Яка сертифікація визначає рівень екологічності готелів і ресторанів у світі?
A. ISO 9001
B. Green Key
C. HACCP
D. GMP

4. Що означає абревіатура LEED?
A. Local Enterprise for Environmental Design
B. Leadership in Energy and Environmental Design
C. Low Emission Environmental Development
D. Legal Environmental Evaluation Directive

5. Який з наведених прикладів є проявом сталого підходу у ресторані?
A. Використання заморожених продуктів
B. Меню з локальних сезонних продуктів
C. Закупівля інгредієнтів за кордоном
D. Відсутність сортування сміття

6. До інноваційних екологічних технологій у готелях належить:
A. Використання паперових рахунків
B. Електронні ключі та система smart-lighting
C. Збільшення площі номерів
D. Використання одноразових рушників

7. Основна перевага впровадження екологічних технологій у бізнесі:
A. Зменшення кількості працівників
B. Тимчасове підвищення витрат
C. Зниження операційних витрат і підвищення лояльності клієнтів
D. Можливість уникнути податків

8. Яка стратегія найкраще відповідає принципам сталого розвитку?
A. Агресивна маркетингова політика
B. Короткострокове планування
C. Етичне ведення бізнесу та відповідальне споживання
D. Максимальна автоматизація без врахування персоналу

9. До напрямів корпоративної соціальної відповідальності у HoReCa належить:
A. Використання дешевої робочої сили
B. Справедлива оплата праці та співпраця з місцевими громадами
C. Уникнення благодійних проєктів
D. Зменшення кількості соціальних ініціатив

10. Формула “Sustainability = Profit + People + Planet” означає:
A. Бізнес має працювати виключно заради прибутку
B. Стійкий розвиток базується на поєднанні економічної, соціальної та

екологічної складових
C. Підприємство має зменшувати витрати на персонал
D. Планета є єдиним пріоритетом бізнесу

ТЕМА 10. СТРАТЕГІЇ МАСШТАБУВАННЯ ТА ВИХІД ІЗ СТАРТАПУ

План лекції:

1. Поняття масштабування бізнесу та його важливість
2. Основні моделі масштабування стартапу
3. Використання франчайзингу як стратегії росту
4. Вихід на нові ринки: адаптація продукту та маркетингу
5. Управління ризиками при масштабуванні

Конспект лекції:

1. Поняття масштабування бізнесу та його важливість

Масштабування – це процес розширення бізнесу шляхом збільшення кількості точок, клієнтської бази або розширення асортименту послуг. Воно дозволяє:

- Підвищити прибутковість завдяки ефекту масштабу.
- Закріпити конкурентні позиції.
- Створити впізнаваний бренд.

Однак масштабування також несе ризики, такі як збільшення операційних витрат, необхідність адаптації до нових ринкових умов та підвищене управлінське навантаження.

2. Основні моделі масштабування готельного (ресторанного) стартапу

Існує кілька ефективних підходів до масштабування ресторанного бізнесу:

- **Органічне зростання** – поступове відкриття нових локацій під власним управлінням.
- **Франчайзинг** – продаж ліцензії на використання бренду іншим підприємцям.
- **Корпоративне партнерство** – співпраця з великими компаніями для запуску нових форматів ресторанів.
- **Доставка та dark kitchens** – вихід на нові ринки без відкриття фізичних ресторанів.

3. Використання франчайзингу як стратегії росту

Франчайзинг є популярною моделлю для масштабування, оскільки дозволяє розширювати мережу без значних власних інвестицій. Основні переваги:

- Швидке розширення без необхідності вкладати власний капітал.
- Можливість контролювати якість та стандарти за допомогою франчайзингових угод.
- Створення впізнаваного бренду на нових ринках.

Однак франчайзинг вимагає ретельної юридичної підготовки, створення навчальних програм для партнерів та контролю за дотриманням стандартів.

4. Вихід на нові ринки: адаптація продукту та маркетингу

При виході на нові ринки необхідно адаптувати:

- **Меню** – враховувати місцеві смаки та особливості споживчої поведінки.
- **Маркетинг** – використовувати локальні рекламні канали, змінювати позиціонування бренду відповідно до регіональних особливостей.
- **Ціноутворення** – встановлювати ціни з урахуванням рівня доходів цільової аудиторії.

Приклад успішного виходу на новий ринок – адаптація McDonald's до різних країн (локалізоване меню, партнерство з місцевими постачальниками).

5. Управління ризиками при масштабуванні

Основні ризики масштабування ресторанного стартапу:

- **Фінансові ризики** – недостатнє фінансування для підтримки нового закладу.
- **Операційні ризики** – проблеми з логістикою, якістю продуктів.
- **Кадрові ризики** – складність знайти та навчити якісний персонал.

Методи мінімізації ризиків:

- **Детальне фінансове планування**.
- **Ефективні бізнес-процеси та стандартизація**.
- **Тестування нових ринків через pop-up ресторани або пілотні проекти**.

Питання для самоперевірки:

1. Що таке масштабування бізнесу і чому воно важливе?
2. Які моделі масштабування використовуються у ресторанному бізнесі?
3. Які переваги та недоліки франчайзингової моделі?
4. Як адаптувати ресторанний стартап до нового ринку?
5. Які основні ризики можуть виникнути при масштабуванні бізнесу?

Тестові питання:

1. Що таке масштабування бізнесу? a) Відкриття нового ресторану без змін у бізнес-моделі b) Розширення бізнесу через збільшення прибутку c) Вихід на нові ринки, збільшення кількості клієнтів d) Оптимізація витрат у межах одного закладу
2. Яка модель масштабування передбачає створення мережі під одним брендом без значних власних інвестицій? a) Органічне зростання b) Франчайзинг c) Корпоративне партнерство d) Локальна реклама
3. Який фактор необхідно враховувати при виході ресторану на новий ринок? a) Тільки рівень конкуренції b) Тільки кліматичні умови c)

Локальні смакові вподобання, маркетинг, ціноутворення d) Тільки рівень доходів місцевого населення

4. Що є головною перевагою використання dark kitchens для масштабування? a) Відсутність потреби в персоналі b) Мінімальні операційні витрати та швидкий запуск c) Велика кількість клієнтів без реклами d) Відсутність ризиків
5. Як можна мінімізувати ризики при масштабуванні ресторанного стартапу? a) Вкладати всі кошти у рекламу b) Відмовитися від найму нового персоналу c) Тестувати ринок, стандартизувати процеси, проводити фінансовий аналіз d) Змінювати меню кожного місяця

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Аппело Ю. Стартап, скейлап, скрюап. 42 інструменти для прискорення Lean- та Agile-розвитку бізнесу. Фабула, 2021. 240 с.
2. Дишкантюк О.В. Місце України в глобальній екосистемі стартапів // Причорноморські економічні студії. 2024. № 90. С7-12
3. Дишкантюк О.В. Стартапи в ресторанному бізнесі як стратегічний інструмент розвитку національного господарства// «Науковий погляд: економіка та управління» №4(88). 2024. С135-142
4. Траут Дж. *Диференціюйся або вмирай! Виживання в епоху вбивчої конкуренції.* – Київ: Наш Формат, 2020. – 256 с.

Допоміжна

1. Белскі С. Плутанина посередині. Від стартапу – до успіху, як не схибити посеред шляху. ArtHuss, 2020. 416 с.
2. Вікі Т., Тома Д., Гонс Е. Корпоративний стартап. Альпіна Паблішер, 2021. 288 с.
3. Голомб В. Прискорений стартап. Саміт-книга, 2020. 376 с.
4. Еннс Б. Книга Успіх без пітчингу. Маніфест. ArtHuss, 2021. 128 с.
5. Харенко Д.О, Дишкантюк О.В, Марковська А.В, Коваленко Л.М. Проектування та оптимізація процесів управління харчовими відходами ресторанів //Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. №1(11). С.16-20