

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

STARTUP тренінг

Навчальний посібник

ОДЕСА
2025 рік

Навчальний посібник 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»
Посібник охоплює короткий зміст тем, теоретичні питання для самоконтролю, тестові та практичні завдання, що дозволять набути загальних та професійних компетентностей, програмних результатів навчання, передбачених Стандартом вищої освіти України для другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

Автори :

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

Дишкантюк Юлія Ігорівна – доцент кафедри менеджменту Міжнародного гуманітарного університету

ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	3
2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
3. МАТЕРІАЛ ДО ЛЕКЦІЙ	5
4. ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	37
5. ТЕМАТИКА ТА ПИТАННЯ ДО САМОСТІЙНИХ ЗАВДАНЬ	64
6. ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ	70
7. ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ	71
8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	74

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 продуктивні, 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

Сформуувати 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 проектом: 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 проектом, 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, рор-уп 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 гастропроектів.
- **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? а) Великий початковий капітал
b) Іноваційність та масштабованість
c) Стабільний прибуток
d) Відсутність ризиків
2. На якому етапі розвитку стартапу формується його бізнес-модель? а) Ідея
b) MVP (мінімально життєздатний продукт)
c) Залучення інвесторів
d) Масштабування
3. Чим стартап відрізняється від звичайного малого бізнесу? а) Відсутністю ризиків
b) Орієнтацією на швидке масштабування
c) Роботою в сфері технологій
d) Використанням венчурного капіталу
4. Що таке MVP у стартапі? а) Головний інвестор
b) Мінімально життєздатний продукт
c) Фінансовий резерв
d) Витрати на маркетинг
5. Які основні етапи розвитку стартапу? а) 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? а) 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? а) Відсутність унікальної концепції
b) Високі податки
c) Нестача персоналу
d) Відсутність маркетингових досліджень

8. Який бізнес-модельний підхід використовується для стартапів? а)
Lean Startup
b) Традиційний бізнес-план
c) Франчайзинг
d) Класична корпоративна модель
9. Який з факторів є ключовим для успішного ресторанного стартапу? а)
a) Локація
b) Величезний стартовий капітал
c) Відсутність конкурентів
d) Використання дорогих інгредієнтів
10. Який термін означає тестування ідеї перед виходом на ринок? а)
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? а) Високий рівень прибутку б) Відсутність конкурентів с) Відповідність потребам ринку d) Дешевизна реалізації
2. Який метод використовується для оцінки сильних і слабких сторін ідеї? а) SWOT-аналіз б) Маркетингове дослідження с) Бізнес-планування d) Lean Startup
3. Що таке Business Model Canvas? а) Технологія створення меню б) Структурована схема побудови бізнесу с) Фінансова стратегія d) План масштабування
4. Який фактор є ключовим при виборі бізнес-ідеї для ресторану? а) Тенденції ринку б) Особисті вподобання власника с) Вартість обладнання d) Географічне розташування
5. Яка концепція передбачає роботу ресторану лише на доставку? а) Fast food б) Dark kitchen с) 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? а) Фінансова стратегія компанії б) План розвитку маркетингової стратегії с) Опис способу отримання прибутку d) Спосіб вибору постачальників
2. Який з компонентів Business Model Canvas відповідає за спосіб доставки продукту клієнтам? а) Канали збуту б) Ключові ресурси с) Джерела доходу d) Взаємовідносини з клієнтами
3. Що є прикладом ціннісної пропозиції ресторанного стартапу? а) Відсутність конкурентів б) Унікальне меню с) Низька орендна плата d) Велика кількість працівників
4. Які ресурси належать до ключових для ресторанного стартапу? а) Тільки фінансові б) Тільки матеріальні с) Фінансові, матеріальні та людські d) Жоден з варіантів
5. Що є ключовим партнером ресторанного стартапу? а) Конкуренти б) Постачальники продуктів с) 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 НАССР.
- 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 (НАССР, 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? а) Приватне підприємство б) ТОВ с) ФОП d) Акціонерне товариство
2. Який дозвіл необхідний для реалізації алкогольних напоїв у ресторані? а) Дозвіл місцевої влади б) Ліцензія на алкоголь с) Дозвіл СЕС d) Реєстрація в податковій службі
3. Що входить у процес реєстрації ресторанного бізнесу? а) Отримання міжнародної франшизи б) Реєстрація в ЄДР, відкриття рахунку, податковий облік с) Отримання сертифіката якості від ЄС d) Купівля франшизи
4. Який податок сплачує ресторан на загальній системі оподаткування? а) 5% б) 18% + ПДВ 20% с) 10% d) 25%
5. Що передбачає закон "Про захист прав споживачів" у сфері ресторанного бізнесу? а) Вимоги до оформлення реклами б) Вимоги до якості харчових продуктів і прав споживачів с) 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:
$$\text{RevPAR} = \text{ADR} \times \text{Occupancy Rate}.$$
- **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? а) COGS b) EBITDA c) Рентабельність продажів d) Виторг
2. Що таке точка беззбитковості? а) 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? а) Венчурний капітал b) Кредит у банку c) Краудфандинг d) Державні гранти
4. Які витрати не входять до структури ресторанного бізнесу? а) Закупівля продуктів b) Витрати на навчання персоналу c) Купівля франшизи d) Витрати на ремонт авто
5. Як мінімізувати фінансові ризики ресторанного бізнесу? а) 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? а) Кошти не потрібно повертати б) Мінімальні бюрократичні вимоги с) Гранти надаються всім без винятку d) Відсутність звітності
2. Хто може бути бізнес-ангелом у стартапі? а) Велика корпорація б) Приватна особа, що інвестує у перспективні проекти с) Державний фонд d) Банк
3. Яка модель краудфандингу передбачає повернення грошей вкладникам із відсотками? а) Донорська б) Рівне фінансування с) Кредитна d) Винагородна

4. Яке джерело фінансування вимагає надання частки бізнесу інвесторам? а) Краудфандинг б) Гранти с) Венчурний капітал d) Банківський кредит
5. Який фактор є найбільшим ризиком при залученні венчурних інвестицій? а) Нестача персоналу б) Втрата частки управління компанією с) 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 А, В, С за їх впливом на витрати:
 - А — дорогі продукти, 70–80% витрат (м'ясо, морепродукти).
 - В — середній рівень вартості.
 - С — 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), *Кони* (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 butik-готелях.

4. Динамічне ціноутворення:

- Зміна цін залежно від часу, сезону, попиту (аналог ОТА-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:

$$BEP = \frac{F}{P - V}$$

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.

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

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

Фінансове планування включає:

- прогноз виручки (відвідуваність $\times$ 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? а) Закупівля продуктів б) Оренда приміщення с) Маркетингові кампанії d) Закупівля обладнання
2. Який метод управління витратами передбачає зменшення харчових відходів? а) Конкурентне ціноутворення б) Zero Waste с) Динамічне ціноутворення d) Зниження зарплат персоналу
3. Що таке Cost-Plus Pricing? а) Ціноутворення на основі собівартості з націнкою б) Ціноутворення на основі аналізу конкурентів с) Встановлення мінімальних цін на продукцію d) Використання цінових порогів
4. Що визначає точка беззбитковості? а) Мінімальний прибуток для власника б) Кількість проданих порцій для покриття витрат с) Максимальну вартість продуктів d) Оптимальний рівень заробітної плати персоналу

5. Яка програма лояльності передбачає накопичення балів за покупки?
а) Дисконтна система б) Бонусна програма с) Реферальна система д) Harry 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? а) Зниження витрат б) Залучення клієнтів і формування впізнаваності с) Розширення асортименту d) Підвищення зарплат персоналу
2. Який із факторів є ключовим у визначенні цільової аудиторії? а) Локація ресторану б) Особисті уподобання власника с) Соціально-демографічні характеристики клієнтів d) Тип обладнання на кухні
3. Що таке SMM у маркетингу? а) Контроль якості страв б) Просування через соціальні мережі с) Організація корпоративних заходів d) Метод розрахунку собівартості
4. Який інструмент digital-маркетингу підвищує локальну видимість ресторану? а) Google My Business б) Instagram Stories с) Спонсорські заходи d) Офлайн-реклама
5. Який показник маркетингової ефективності вимірює рентабельність рекламної кампанії? а) Конверсія б) ROI (рентабельність інвестицій) с) 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, позиціонування бренду як eco-friendly.

Приклади

- **Green Room Café (Копенгаген):** zero waste концепція, компостування відходів, меню з фермерських продуктів.
- **Hotel Verde (ПАР):** енергія з сонячних батарей, очищення води, автоматичне керування кліматом.
- **Fairmont Hotels:** глобальна програма «Planet 21» для зменшення вуглецевого сліду.

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).

4. 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, Neura).

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 аббревіатура 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? а) Відкриття нового ресторану без змін у бізнес-моделі б) Розширення бізнесу через збільшення прибутку с) 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? а) Органічне зростання б) Франчайзинг с) Корпоративне партнерство d) Локальна реклама
3. Який фактор необхідно враховувати при виході ресторану на новий ринок? а) Тільки рівень конкуренції б) Тільки кліматичні умови с) Локальні смакові вподобання, маркетинг, ціноутворення d) Тільки рівень доходів місцевого населення
4. Що є головною перевагою використання dark kitchens для масштабування? а) Відсутність потреби в персоналі б) Мінімальні операційні витрати та швидкий запуск с) Велика кількість клієнтів без реклами d) Відсутність ризиків
5. Як можна мінімізувати ризики при масштабуванні ресторанного стартапу? а) Вкладати всі кошти у рекламу б) Відмовитися від найму нового персоналу с) Тестувати ринок, стандартизувати процеси, проводити фінансовий аналіз d) Змінювати меню кожного місяця

4. ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1 ТЕМА: ВСТУП ДО СТАРТАПІВ: КОНЦЕПЦІЯ, ЕТАПИ РОЗВИТКУ ТА РОЛЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Мета заняття

Сформувати системне уявлення про сутність стартапів, їх роль у трансформації індустрії гостинності, етапи розвитку та взаємозв'язок із управлінням проектами й економічними показниками готельно-ресторанного підприємства.

Завдання заняття

1. Визначити поняття “стартап” у контексті індустрії гостинності.
2. Розглянути життєвий цикл стартапу з позицій **проектного менеджменту**.

3. Оцінити економічну роль стартапів у формуванні конкурентного середовища.
4. Навчитися аналізувати бізнес-моделі стартапів HoReCa.

Ключові поняття

Стартап, MVP (minimum viable product), бізнес-модель, Agile, Lean Startup, інноваційна екосистема, венчурний цикл, NPV, точка беззбитковості.

Короткі теоретичні положення

1. Сутність стартапу.

Стартап у сфері HoReCa — це інноваційний проєкт, спрямований на створення нового продукту, послуги або бізнес-моделі, що відповідає сучасним тенденціям гастрономічного та готельного ринку.

Його відмінність — у високій динаміці розвитку, швидкому тестуванні ідей та орієнтації на масштабування.

2. Етапи розвитку стартапу:

- **Idea stage** — виявлення проблеми на ринку, формулювання ціннісної пропозиції.
- **Pre-seed / Seed stage** — створення MVP і перевірка життєздатності продукту.
- **Growth stage** — формування команди, запуск продажів, управління ризиками.
- **Scale-up** — розширення мережі, інвестування, вихід на нові ринки.

3. Роль стартапів у готельно-ресторанній економіці:

Вони стимулюють розвиток нових форматів (dark kitchen, smart café, capsule hotels), створюють робочі місця, впроваджують digital-сервіси та підвищують ефективність операційних процесів.

4. Інтеграція управління проектами:

Для управління стартапом у HoReCa застосовують методи:

- **PMI (Project Management Institute)** — управління ресурсами, термінами, вартістю;
- **Agile/SCRUM** — ітераційне тестування ідей;
- **Lean Startup (Eric Ries)** — цикл “Build – Measure – Learn”;
- **Risk Management Framework** — оцінка фінансових та операційних ризиків.

5. Економічна складова:

Стартап оцінюється через:

- **Unit Economics:** CAC (вартість залучення клієнта), LTV (довічна цінність клієнта), Payback.

- **Financial Metrics:** NPV, IRR, точка беззбитковості, ROI.
- **Economic Impact:** вплив на локальний туризм, зайнятість, економіку регіону.

Практичні завдання

1. Провести **SWOT-аналіз** потенційного стартапу в готельно-ресторанному бізнесі.
2. Побудувати **Project Lifecycle Map** для ресторанного стартапу (з етапами від ідеї до масштабування).
3. Розрахувати базові економічні показники стартапу: **NPV, ROI, Break-even point**.
4. Порівняти моделі розвитку стартапів: **McDonald's innovation lab** vs **локальний український фуд-хаб**.
5. Визначити ключові ризики та підготувати **матрицю ризиків (Risk Matrix)** для проекту.

Питання для самоперевірки

1. У чому полягає відмінність стартапу від традиційного бізнесу у сфері гостинності?
2. Які етапи життєвого циклу стартапу?
3. Як застосовується методологія Lean Startup у сфері HoReCa?
4. Які ключові економічні показники оцінюють ефективність стартапу?
5. Яку роль відіграє управління проектами у створенні та розвитку стартапів?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2 ТЕМА: ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ ДЛЯ СТАРТАПУ

Мета заняття

Сформувати у студентів розуміння сутності бізнес-ідеї стартапу в готельно-ресторанній сфері, навчити методам її пошуку, обґрунтування та первинного економічного аналізу, заклавши основи для подальшого вивчення управління проектами.

Завдання заняття

1. Пояснити логіку формування бізнес-ідеї в індустрії гостинності.

2. Ознайомити з методами генерування та відбору ідей.
3. Навчити аналізувати ринок і визначати потреби споживачів.
4. Показати, як перевірити ідею на економічну доцільність.
5. Навчити презентувати ідею у вигляді короткої концепції майбутнього стартапу.

Ключові поняття

Бізнес-ідея, стартап, інновація, споживча цінність, концепція закладу, економічна доцільність, ринкова ніша, проєкт, учасники проєкту, ризик, прибутковість, точка беззбитковості.

Короткі теоретичні положення

1. Сутність бізнес-ідеї

Бізнес-ідея — це базова думка або задум підприємницької діяльності, яка відображає спосіб створення нової споживчої цінності. У готельно-ресторанній сфері бізнес-ідея повинна відповідати тенденціям:

- зміни споживацьких пріоритетів (здорове харчування, функціональні продукти, гастрономічні події);
- розвитку технологій (онлайн-замовлення, автоматизований сервіс, «розумні» меню);
- соціальної відповідальності (екологічні рішення, зменшення харчових відходів).

2. Як народжується бізнес-ідея

Виділяють кілька джерел її появи:

- **потреба на ринку** — що бракує гостям або клієнтам (аналіз ринку послуг, анкетування);
- **нові технології** — створення або адаптація інновацій у сфері гостинності;
- **досвід міжнародних мереж** — вивчення моделей успіху глобальних компаній (McDonald's, Accor, Starbucks) і їх локальна адаптація;
- **персональний досвід** — власні спостереження, ідеї студентів, які виникають у процесі навчання та практики.

3. Методи пошуку бізнес-ідей

1. **Метод “мозкового штурму”** — колективне генерування ідей у групі.

2. **Метод асоціацій і аналогій** — пошук нових рішень через порівняння з іншими галузями (наприклад, поєднання готелю та арт-простору).
3. **Метод “шість капелюхів” (Е. де Боно)** — аналіз ідеї з різних позицій: фактів, емоцій, ризиків, вигод тощо.
4. **SWOT-аналіз ідеї** — оцінка її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.
5. **Метод опитування споживачів** — виявлення потреб цільової аудиторії.

4. Економічне обґрунтування бізнес-ідеї

Щоб зрозуміти, чи має ідея потенціал, її потрібно оцінити за трьома критеріями:

1. **Ринковий потенціал** — кількість потенційних клієнтів, попит, тенденції галузі.
2. **Фінансова реалістичність** — попередня оцінка витрат і доходів (який рівень інвестицій потрібен, коли ідея може почати приносити прибуток).
3. **Окупність** — розрахунок точки беззбитковості (момент, коли доходи дорівнюють витратам).

Для ресторану або готелю це означає:

- визначення середнього чеку, кількості гостей, днів завантаження;
- облік витрат на персонал, оренду, сировину;
- розрахунок планового прибутку.

5. Управління ідеєю як перший крок до управління проектом

Кожна бізнес-ідея може стати основою проекту, якщо вона:

- має **мету** (що саме ви хочете створити — кафе, мобільний додаток, кейтеринг-сервіс);
- має **команду** (учасників, які виконують різні ролі — менеджер, маркетолог, технолог);
- має **терміни** (етапи реалізації ідеї: розробка, тестування, запуск);
- має **очікуваний результат** (який ефект ви хочете отримати — прибуток, імідж, зростання клієнтів).

Це перше знайомство студентів із логікою **проектного мислення** — вміння мислити не просто “ідеєю”, а системою дій, ресурсів і цілей.

Міжнародний досвід

- **Pret A Manger (Велика Британія)** — ідея швидкого, але якісного харчування без консервантів переросла у світову мережу.
- **IKEA Café (Швеція)** — інтеграція ресторанного формату в роздрібну торгівлю як спосіб підвищення лояльності клієнтів.
- **Eataly (Італія)** — об'єднання ресторану, кулінарної школи та маркету як крос-функціонального стартапу.

Практичні завдання

1. Генерація ідей:

У групах запропонуйте 3 бізнес-ідеї для стартапів у готельно-ресторанній сфері.

Для кожної ідеї коротко опишіть:

- яку проблему клієнта вона вирішує;
- у чому полягає інноваційність;
- яку користь отримує споживач.

2. SWOT-аналіз ідей:

Оберіть одну ідею та оцініть її сильні сторони, слабкі місця, можливості та ризики.

3. Попередня економічна оцінка:

Для обраної ідеї:

- розрахуйте приблизну вартість запуску (обладнання, сировина, персонал);
- визначте, якою має бути кількість гостей або замовлень на день, щоб покрити витрати.

4. Міні-дослідження:

Проведіть опитування серед знайомих або онлайн (не менше 10 відповідей) — чи зацікавила б їх ваша ідея?

Підготуйте короткі висновки.

5. Презентація:

Створіть коротку “паспорт-ідеї” (1 сторінка):

- назва стартапу;
- ціннісна пропозиція (що робить його особливим);
- цільова аудиторія;
- ключові ресурси;
- очікуваний економічний ефект.

Питання для самоперевірки

1. Що таке бізнес-ідея і які її ключові ознаки?
2. Які існують методи пошуку бізнес-ідей?
3. Як оцінити економічну доцільність бізнес-ідеї?

4. Які чинники впливають на успішність реалізації ідеї?
5. Як бізнес-ідея перетворюється у проєкт?

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

Мета заняття

Сформувані у студентів практичне розуміння структури бізнес-моделі стартапу в індустрії гостинності, навчити застосовувати інструмент *Business Model Canvas* для опису, аналізу й оцінки економічної ефективності майбутнього проєкту.

Завдання заняття

1. Ознайомити студентів зі структурою бізнес-моделі та її складовими.
2. Навчити визначати основні елементи моделі: споживачів, ціннісну пропозицію, ресурси, партнерів, доходи й витрати.
3. Показати взаємозв'язок між бізнес-моделлю та управлінням проєктом.
4. Навчити проводити економічну оцінку життєздатності бізнес-моделі.
5. Розвинути навички створення власного *Canvas* для стартапу у сфері HoReCa.

Ключові поняття

Бізнес-модель, ціннісна пропозиція, клієнтський сегмент, канали збуту, відносини з клієнтами, ключові ресурси, партнери, структура витрат, джерела доходів, життєвий цикл проєкту, економічна стійкість.

Короткі теоретичні положення

1. Сутність бізнес-моделі стартапу

Бізнес-модель — це логічна схема, яка показує, **як підприємство створює, доставляє і отримує цінність**.

Для готельно-ресторанного бізнесу це відповідає на питання:

- Хто наш гість (клієнт)?
- Яку цінність ми йому пропонуємо?
- Як ми доставляємо цю цінність?

- Як ми на цьому заробляємо?

Іншими словами, бізнес-модель — це «карта» діяльності майбутнього закладу, де поєднуються **економіка, маркетинг, управління та операції**.

2. Структура Business Model Canvas (модель О. Остервальдера і І. Піньє)

Бізнес-модель стартапу у готельно-ресторанній сфері складається з **9 взаємопов'язаних блоків**:

№	Елемент моделі	Короткий зміст
1	Цільові клієнти	Хто є основними споживачами продукту або послуги? (наприклад, студенти, туристи, бізнес-клієнти)
2	Ціннісна пропозиція	Яку користь отримує клієнт? (наприклад, швидке здорове харчування, безконтактне обслуговування, авторські десерти)
3	Канали збуту	Як клієнти дізнаються про продукт і отримують його (сайт, соціальні мережі, доставка, партнерства)?
4	Взаємовідносини з клієнтами	Яким чином підтримуються контакти (програми лояльності, чат-бот, персональні знижки)?
5	Джерела доходів	За що і як платить клієнт? (основний чек, додаткові послуги, підписка, франшиза)
6	Ключові ресурси	Що потрібно для реалізації цінності (команда, обладнання, технології, рецептури, бренд)?
7	Ключові види діяльності	Основні процеси (виробництво, обслуговування, реклама, управління).
8	Ключові партнери	Постачальники, ІТ-компанії, логістичні служби, маркетингові агенції.
9	Структура витрат	Основні витрати (оренда, персонал, сировина, маркетинг, комунальні послуги).

3. Бізнес-модель як інструмент управління проектом

Під час розробки бізнес-моделі формується основа для **плану управління проектом**:

- визначаються ролі учасників (ініціатор, інвестор, менеджер, виконавець);
- створюється структура ресурсів і відповідальностей;
- задаються часові межі реалізації (етапи запуску);
- формується орієнтовний бюджет.

Таким чином, бізнес-модель стає “паспортом стартапу”, що поєднує економічну, організаційну та управлінську логіку.

4. Економічний аспект бізнес-моделі

Ключова мета — **збалансувати витрати й доходи**, забезпечивши сталу прибутковість.

Студенти повинні вміти:

- аналізувати **структуру витрат** (постійні, змінні, інвестиційні);
- розраховувати **доходи за каналами збуту** (середній чек × кількість клієнтів);
- визначати **точку беззбитковості** та **маржу прибутку**;
- враховувати **економію від масштабування** та **ефект синергії** (наприклад, об’єднання кухні доставки і ресторану).

5. Міжнародні приклади бізнес-моделей

- **Starbucks** — фокусується на створенні емоційного досвіду (“третє місце між домом і роботою”).
- **Domino’s Pizza** — орієнтація на швидкість і технологічну ефективність (“30 хвилин або безкоштовно”).
- **Hilton Hotels** — комбінує готельні й конференц-послуги, отримуючи синергетичний прибуток.
- **Local Green (Україна)** — ресторан зі зниженим енергоспоживанням і zero-waste концепцією.

Методологічна база

- Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010);
- ISO 56002:2019 “Система управління інноваціями”;
- Основи управління проектами (PMI);
- Методи економічного аналізу ефективності інвестиційних рішень.

Практичні завдання

1. Розробка бізнес-моделі:

Для обраної бізнес-ідеї скласти *Business Model Canvas*.

Для кожного з 9 блоків коротко заповнити ключові дані.

2. Оцінка економічної збалансованості:

Визначити основні джерела доходів і статті витрат.

Розрахувати попередню структуру бюджету (у відсотках).

3. **Побудова “ланцюга створення цінності”:**
Зобразити у вигляді схеми шлях клієнта — від першого контакту до повторного візиту (Customer Journey Map).
4. **Групова робота:**
Порівняти бізнес-моделі двох міжнародних мереж (наприклад, Starbucks і Domino's Pizza).
Визначити, які елементи можуть бути адаптовані до українського ринку.
5. **Самостійне дослідження:**
Підготувати короткий звіт (1 сторінка): як ваша бізнес-модель сприяє підвищенню економічної ефективності стартапу.

Питання для самоперевірки

1. Яка структура бізнес-моделі стартапу?
2. У чому полягає значення ціннісної пропозиції?
3. Як бізнес-модель пов'язана з управлінням проєктом?
4. Які показники визначають економічну ефективність бізнес-моделі?
5. Які міжнародні моделі можуть бути прикладом для готельно-ресторанних стартапів в Україні?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4 ТЕМА: ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ СТАРТАПУ

Мета заняття

Сформувані у студентів розуміння правового поля функціонування готельно-ресторанних стартапів в Україні, навчити визначати оптимальну правову форму ведення бізнесу, орієнтуватися у вимогах до відкриття та ліцензування закладів HoReCa, а також оцінювати правові ризики та способи їх мінімізації.

Завдання заняття

1. Ознайомити з правовими етапами створення стартапу у сфері гостинності.
2. Розкрити вимоги до організації закладів HoReCa відповідно до законодавства України.
3. Навчити визначати оптимальну форму ведення бізнесу (ФОП, ТОВ, франчайзинг).
4. Показати структуру дозвільної та ліцензійної документації.

5. Ознайомити з основами управління правовими та економічними ризиками.

Ключові поняття

Суб'єкт господарювання, ФОП, ТОВ, ліцензування, дозвільні документи, оренда, НАССР, санітарні вимоги, трудові відносини, договір, франчайзинг, відповідальність, ризик-менеджмент.

Короткі теоретичні положення

1. Правове поле створення стартапу у сфері гостинності

Готельно-ресторанна діяльність регулюється:

- Законом України “Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності”;
- Законом України “Про захист прав споживачів”;
- Законом України “Про безпечність та якість харчових продуктів”;
- Податковим кодексом України;
- Ліцензійними умовами провадження господарської діяльності з виробництва та продажу алкогольних напоїв.

Ресторанний стартап може функціонувати лише після виконання санітарних, пожежних, трудових, екологічних і податкових вимог.

2. Вибір організаційно-правової форми

У готельно-ресторанному бізнесі найпоширеніші форми:

Форма	Переваги	Обмеження
ФОП (фізична особа-підприємець)	Простота реєстрації, спрощена система оподаткування (2 група), мінімум звітності	Обмеження щодо видів діяльності, персональної відповідальності власника
ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю)	Можливість залучення партнерів, інвестицій, більша довіра контрагентів	Складніша бухгалтерія, вищі витрати на адміністрування
Франчайзинг	Використання відомого бренду, бізнес-моделі, навчання від франчайзера	Роялті, залежність від політики франчайзера

Для малого ресторанного або кейтерингового стартапу на початковому етапі найчастіше обирають **ФОП 2 групи**, а при масштабуванні — перехід до **ТОВ**.

3. Ліцензування, дозвільні документи та сертифікація

Для функціонування закладу HoReCa необхідно:

- **Повідомлення про початок господарської діяльності** до Держпродспоживслужби.
- **Реєстрація потужностей оператора ринку харчових продуктів.**
- **Впровадження системи НАССР** (аналіз небезпечних факторів і контроль критичних точок).
- **Отримання ліцензії** у разі реалізації алкогольних напоїв або тютюнових виробів.
- **Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами** (від місцевих органів влади).
- **Договір оренди приміщення**, акт прийому-передачі, санітарний паспорт.

При створенні готельного стартапу додатково:

- свідоцтво про категорію готелю (за бажанням);
- декларація відповідності матеріально-технічної бази вимогам пожежної безпеки.

4. Санітарно-гігієнічні та трудові вимоги

У ресторанах і кейтерингових компаніях обов'язковими є:

- **санітарні книжки** для всіх працівників, пов'язаних з приготуванням і реалізацією їжі;
- дотримання норм **Державних санітарних правил і норм для закладів харчування**;
- ведення журналів контролю температури, вологого прибирання, санітарної обробки, здоров'я персоналу;
- укладання трудових договорів відповідно до КЗпП України.

5. Договірні відносини та оренда

При оренді приміщень важливо:

- укласти **договір оренди нежитлового фонду** із зазначенням прав користування, комунальних платежів, ремонту, доступу до комунікацій;
- уникати суборенди без погодження з власником;
- перевірити документи на право власності приміщення.

6. Управління правовими ризиками

Основні ризики стартапів HoReCa:

- **санітарно-епідеміологічні** (порушення НАССР, штрафи Держпродспоживслужби);
- **податкові** (неправильна звітність, порушення касової дисципліни);
- **орендні** (розірвання договору, зміна орендної ставки);
- **трудові** (нелегальна праця, відсутність інструктажу з охорони праці);
- **репутаційні** (скарги клієнтів, інформаційні ризики в соцмережах).

Способи мінімізації:

- консультації з юристом або бухгалтером перед запуском;
- внутрішні інструкції персоналу;
- страхування відповідальності;
- перевірка контрагентів через відкриті реєстри (YouControl, Opendatabot).

Практичні завдання

1. **Визначення правової форми:**
Оберіть свою бізнес-ідею і визначте, яка форма реєстрації (ФОП, ТОВ чи франчайзинг) є доцільнішою. Обґрунтуйте вибір.
2. **Карта дозвільних документів:**
Складіть перелік документів, які потрібно отримати для відкриття ресторану/кейтерингу, з визначенням органів, що їх видають.
3. **Кейс “Перевірка від Держпродспоживслужби”:**
Сформууйте алгоритм дій адміністратора під час позапланової перевірки (які документи показати, як реагувати).
4. **Договірна практика:**
Проаналізуйте зразок договору оренди. Визначте, які умови є критичними для ресторанного стартапу.
5. **Розробка карти ризиків:**
Складіть таблицю можливих ризиків вашого стартапу, їх імовірність, наслідки та заходи мінімізації.

Питання для самоперевірки

1. Які нормативні акти регулюють діяльність закладів HoReCa?
2. Які переваги та недоліки ФОП і ТОВ для стартапу?
3. Які документи потрібні для відкриття ресторану чи кейтерингу?
4. Що таке НАССР і чому він є обов’язковим?
5. Які основні ризики має стартап у готельно-ресторанній сфері та як їх мінімізувати?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5 ТЕМА: ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ СТАРТАПУ

Мета заняття

Сформувати у студентів компетентність у розробленні фінансової моделі стартапу готельно-ресторанного бізнесу, навчити прогнозувати витрати, доходи, визначати фінансові показники ефективності проєкту та аналізувати його економічну життєздатність.

Завдання заняття

1. Ознайомити з принципами побудови фінансової моделі стартапу.
2. Навчити структурувати доходи й витрати відповідно до бізнес-моделі.
3. Розвинути навички розрахунку базових економічних показників (собівартість, точка беззбитковості, рентабельність).
4. Показати, як фінансова модель інтегрується у систему управління проєктом.
5. Ознайомити з прикладами фінансових стратегій міжнародних готельних і ресторанних корпорацій.

Ключові поняття

Фінансова модель, інвестиційні витрати, операційні витрати, структура доходів, грошовий потік (cash flow), точка беззбитковості (BEP), чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма прибутковості (IRR), окупність (Payback Period), бюджетування.

Короткі теоретичні положення

1. Сутність фінансової моделі стартапу

Фінансова модель — це інструмент, що описує **економічну логіку проєкту**, дозволяє оцінити його ефективність і стійкість у часі. Для стартапів у сфері HoReCa вона є основою прийняття управлінських рішень, оскільки показує:

- скільки коштів потрібно для старту;
- як швидко стартап стане прибутковим;

- який потенціал має бізнес до масштабування.

2. Структура фінансової моделі стартапу

Фінансова модель HoReCa-проєкту зазвичай включає такі блоки:

1. Інвестиційні витрати (CAPEX):

- ремонт, дизайн, облаштування залу;
- закупівля обладнання;
- IT-інфраструктура (POS, CRM);
- стартові запаси сировини;
- маркетингова кампанія відкриття.

2. Операційні витрати (OPEX):

- заробітна плата персоналу;
- закупівля сировини;
- оренда приміщення;
- комунальні послуги;
- податки, амортизація, реклама.

3. Доходи:

- реалізація страв і напоїв;
- додаткові сервіси (доставка, кейтеринг, події);
- партнерські програми або франчайзинг.

4. Грошові потоки (Cash Flow):

- план надходжень і витрат по місяцях (перший рік — найдетальніше).

5. Фінансові показники:

- точка беззбитковості (BEP);
- маржа валового прибутку;
- рентабельність інвестицій (ROI);
- чиста приведена вартість (NPV);
- період окупності.

3. Основні показники фінансової ефективності

1. Точка беззбитковості (BEP):

рівень виручки, при якому витрати = доходи.

$$BEP = \frac{\text{Постійні витрати}}{1 - (\text{Змінні витрати} / \text{Дохід})}$$

2. Рентабельність продажів (ROS):

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід}} \times 100\%$$

3. Рентабельність інвестицій (ROI):

$$ROI = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Інвестиції}} \times 100\%$$

4. Чиста приведена вартість (NPV):

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0$$

де CF_t — грошовий потік у період t , r — ставка дисконту, I_0 — початкові інвестиції.

4. Інтеграція фінансової моделі в управління проектом

Фінансова модель у системі управління стартапом виконує функції:

- планування (формування бюджету проекту);
- моніторингу (контроль виконання);
- прийняття рішень (залучення інвесторів, зміна стратегії);
- оцінки ризиків (розрахунок сценаріїв оптимістичного й песимістичного розвитку).

Управління здійснюється за допомогою **проектного бюджету**, який складається з базового плану витрат і контрольних точок (“міток фінансування”).

5. Економіка NoReCa як основа фінансової моделі

Особливості:

- **Висока частка змінних витрат** (до 60% структури собівартості);
- **Висока чутливість до обсягів реалізації** (особливо у перший рік);
- **Залежність від сезонності** (туризм, студентський трафік, святкові події);
- **Вплив інфляційних і логістичних факторів.**

6. Міжнародний досвід фінансового планування в HoReCa

- **McDonald's** — використовує стандартизовані моделі ROI для франчайзингу, окупність — 3–5 років.
- **Marriott International** — аналізує NPV кожного нового готелю, враховуючи мультиплікатори ринку.
- **Pret a Manger (Велика Британія)** — застосовує “lean accounting” — щоденний моніторинг витрат і продажів у реальному часі.
- **Reikartz Group (Україна)** — модель «оптимізації енергозатрат + підвищення операційної ефективності».

Методологічна база

- Project Management Body of Knowledge (PMBOK, 7th Edition);
- ISO 21500:2012 «Project management — Guidance on concepts and processes»;
- Фінансовий менеджмент у HoReCa (UNWTO Guidelines, 2021);
- Державний стандарт України ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Терміни та визначення».

Практичні завдання

1. **Створення базового бюджету:**
Для власної бізнес-ідеї сформууйте таблицю інвестиційних і операційних витрат.
2. **Розрахунок точки беззбитковості:**
Визначте мінімальний місячний дохід, за якого проєкт виходить “у нуль”.
3. **Побудова моделі Cash Flow:**
Розпишіть прогноз грошових потоків на 6 місяців із розподілом по статтях (надходження / витрати).
4. **Оцінка ефективності:**
Розрахуйте ROI і термін окупності для власного стартапу.
5. **Груповий аналіз:**
Порівняйте фінансові стратегії міжнародних мереж (наприклад, McDonald's vs. KFC) — які методи контролю ефективності вони застосовують?

Питання для самоперевірки

1. Яка структура фінансової моделі стартапу?
2. У чому полягає різниця між CAPEX і OPEX?
3. Як розрахувати точку беззбитковості?

4. Які фінансові показники характеризують інвестиційну привабливість?
5. Як інтегрувати фінансову модель у систему управління проєктом?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6 ТЕМА: ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ: ГРАНТИ, ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ, КРАУДФАНДИНГ

Мета заняття:

Ознайомити студентів із сучасними можливостями залучення інвестицій у стартапи готельно-ресторанної сфери, навчити підбирати відповідні фінансові інструменти, готувати короткі грантові заявки та формувати презентацію для потенційних інвесторів.

Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- знати основні види фінансування проєктів (гранти, венчур, краудфандинг, бізнес-ангели);
- уміти визначати джерела фінансування для власного проєкту;
- вміти аргументовано представити свій проєкт інвестору;
- розуміти критерії, за якими інвестори оцінюють проєкти у сфері HoReCa.

Хід заняття

1. Вступна частина

- Коротке обговорення: чому гроші — не головна, але критично важлива складова стартапу.
- Огляд типів фінансування:
 - **Гранти** — безповоротна фінансова допомога від держави, ЄС або приватних фондів (наприклад, *EU4Business*, *House of Europe*, *Український фонд стартапів*).
 - **Венчурне фінансування** — вкладення приватних інвесторів у перспективні стартапи з метою отримання частки прибутку.
 - **Краудфандинг** — колективне фінансування через онлайн-платформи (*Kickstarter*, *Indiegogo*, *Спільнокошт*).

2. Практична частина

Завдання 1. Огляд можливих джерел фінансування

Студенти аналізують актуальні джерела фінансування стартапів у сфері гостинності (в Україні та ЄС).

Завдання виконують у групах, створюючи коротку таблицю:

Тип фінансування	Назва програми / платформи	Хто може податися	Основна перевага	Максимальна сума підтримки
Грант	EU4Business	МСП, стартапи, які впроваджують інновації	Безповоротна допомога	до 50 000 євро
Венчур	Horizon Europe	Інноваційні компанії	Менторство + фінансування	до 250 000 євро
Краудфандинг	Kickstarter	Усі інноваційні проекти	Швидкий старт, підтримка спільноти	без обмежень

Завдання 2. Підготовка короткої грантової заявки або опису краудфандингової кампанії

Кожен студент (або група) готує **1-сторінковий документ**, який має містити:

1. Назву стартапу.
2. Короткий опис ідеї (3–4 речення).
3. Мету грантової / краудфандингової кампанії.
4. Очікувані результати.
5. Обсяг фінансування, який необхідний.
6. Як буде використано кошти (короткий бюджет).

Приклад:

Стартап “ZeroWaste Café” — екологічне кафе, що використовує переробну упаковку та компостує органічні відходи.

Мета — залучити 10 000 євро на закупівлю обладнання для переробки.

Очікуваний результат — зменшення відходів на 80% у перший рік роботи.

Завдання 3. Аргументація привабливості стартапу для інвесторів

Студенти готують короткий пітч (усну міні-презентацію, 1–2 хв), де мають довести, що їхній стартап є інвестиційно привабливим.

Виступ має включати:

- цінність ідеї (яку проблему вирішує);
- ринковий потенціал;
- унікальність продукту;
- команду та компетенції;
- прогноз прибутковості або соціальний ефект.

Обговорення та рефлексія

1. Які джерела фінансування є найбільш доступними для стартапів у HoReCa?
2. Чому інвестори звертають увагу на команду не менше, ніж на ідею?
3. У чому відмінність між грантом і венчурним фінансуванням?
4. Як сформулювати довіру до стартапу на краудфандинговій платформі?
5. Які помилки найчастіше роблять стартапери, готуючи заявки на фінансування?

Домашнє завдання

1. Доопрацювати власну **грантову заявку або опис краудфандингової кампанії** (до 2 сторінок).
2. Додати короткий фінансовий план використання залучених коштів.
3. Підготувати 3-хвилинну **усну презентацію проєкту для інвестора** (з основними цифрами та перевагами).

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7 ТЕМА: УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СТАРТАПІ

Мета заняття:

Навчити студентів визначати основні статті витрат у стартапі, формувати структуру собівартості послуг і страв, обґрунтовувати методи ціноутворення та розробляти конкурентну цінову стратегію.

Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- розуміти структуру витрат готельно-ресторанного стартапу;
- уміти визначати складові собівартості продукції та послуг;
- володіти навичками формування ціни з урахуванням ринкових і внутрішніх чинників;
- уміти аналізувати ціни конкурентів і обґрунтовувати власну цінову політику.

Хід заняття

1. Вступна частина

- Обговорення: як правильно визначена ціна впливає на успіх стартапу.
- Короткий огляд основних типів витрат:
 - **Постійні витрати:** оренда, зарплата, реклама, страхування.
 - **Змінні витрати:** продукти, електроенергія, доставка, пакування.
 - **Одноразові витрати:** ремонт, обладнання, меблі.
- Визначення ключових методів ціноутворення:
 - *Cost-based pricing* (на основі собівартості),
 - *Value-based pricing* (на основі цінності для клієнта),
 - *Competition-based pricing* (орієнтація на ринок).

2. Практична частина

Завдання 1. Визначення основних статей витрат стартапу

Кожна група складає таблицю витрат, характерних для свого стартапу у сфері HoReCa.

Категорія	Приклад витрат	Орієнтовна сума (грн)
Приміщення	оренда, комунальні послуги	
Обладнання	холодильники, печі, меблі	
Персонал	зарплата кухаря, офіціанта	
Продукти	інгредієнти для меню	
Маркетинг	реклама, поліграфія, соціальні мережі	
Інше	ліцензії, сертифікація, страховка	

Результат: визначити загальний обсяг щомісячних витрат.

Завдання 2. Розробка схеми формування ціни

На основі витрат студенти визначають **собівартість одиниці продукції/послуги**.

Потім додають націнку (markup), що забезпечує прибуток, за формулою:

$$\text{Ціна} = \text{Собівартість} + (\text{Собівартість} \times \text{Націнка\%})$$
$$\text{Ціна} = \text{Собівартість} + (\text{Собівартість} \times \text{Націнка\%})$$

Приклад:

Собівартість порції пасти — 80 грн, націнка — 100%.

$$\text{Ціна продажу} = 80 + (80 \times 1,0) = 160 \text{ грн.}$$
$$\text{Ціна продажу} = 80 + (80 \times 1,0) = 160 \text{ грн.}$$

Далі створюється **схема ціноутворення** — короткий опис, які фактори впливають на формування ціни (якість, унікальність, сезонність, попит, локація).

Завдання 3. Аналіз конкурентних цін

Студенти проводять **польове або онлайн-дослідження** 3–5 конкурентів у своїй ніші:

- визначають ціну аналогічних продуктів/послуг;
- оцінюють середню ринкову ціну;
- порівнюють із власною запропонованою ціною.

Конкурент	Продукт/послуга	Ціна, грн	Коментар
Café Aroma	Капучино 300 мл	85	преміум-локація
Lex Café	Капучино 300 мл	70	середня ціна, студентська аудиторія
Green Bean	Капучино 300 мл	60	демократичний формат

Результат: сформулювати **цінову стратегію**:

наприклад — *penetration pricing* (низька ціна для залучення клієнтів) або *premium pricing* (висока ціна — ознака якості).

Обговорення та рефлексія

1. Які фактори найсильніше впливають на формування цін у HoReCa?
2. Чи завжди нижча ціна означає більшу конкурентоспроможність?
3. Як визначити оптимальну націнку у стартапі?
4. Яку роль у прибутковості відіграють фіксовані витрати?
5. Як адаптувати цінову політику під сезонність чи нові ринкові умови?

Домашнє завдання

1. Розробити **цінову політику власного стартапу**, вказавши тип стратегії (penetration, value, competition, premium).
2. Підготувати короткий **прайс-лист (мінімум 5 позицій)** з поясненням логіки формування цін.
3. Проаналізувати, як зміна націнки на 10% вплине на загальний прибуток стартапу.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №8 ТЕМА: МАРКЕТИНГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СТАРТАПУ: СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ НА РИНОК

Мета заняття:

Сформувати у студентів практичні навички визначення цільової аудиторії, створення маркетингової стратегії для стартапу в сфері гостинності, розробки ефективних комунікаційних меседжів і візуальних матеріалів для просування.

Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- знати структуру маркетингової стратегії для готельно-ресторанного бізнесу;
- уміти визначати та описувати цільову аудиторію (Customer Persona);
- володіти базовими інструментами SMM і цифрового маркетингу;
- уміти розробляти рекламні слогани та візуальні елементи бренду стартапу.

Хід заняття

1. Вступна частина

- Обговорення: “Чому навіть чудовий продукт не продається без правильного маркетингу?”
- Короткий огляд компонентів маркетингової стратегії для стартапу:
 1. Визначення цільової аудиторії
 2. Аналіз конкурентів
 3. Унікальна торгова пропозиція
 4. Канали комунікації
 5. Контент-стратегія (соціальні мережі, реклама, PR)

2. Практична частина

Завдання 1. Визначення цільової аудиторії стартапу

Студенти створюють **Customer Persona** — узагальнений портрет ідеального клієнта свого закладу.

Параметр	Приклад
Ім'я	Анна, 22 роки
Професія / статус	Студентка, любить каву та атмосферні місця
Мотиви	Затишок, якісна їжа, фото для Instagram
Проблеми	Обмежений бюджет, брак часу
Як ми можемо допомогти	Доступне меню + швидке обслуговування + стильна атмосфера

Результат: сформований опис 1–2 основних сегментів клієнтів.

Завдання 2. Розробка короткої маркетингової стратегії

Кожна група готує короткий документ (до 1 сторінки), який включає:

1. **Цілі маркетингової кампанії** (наприклад, збільшення відвідуваності на 30% за 3 місяці).
2. **Ключові меседжі** (що саме ми хочемо донести до аудиторії).
3. **Канали комунікації**: Instagram, TikTok, Google Maps, колаборації, PR у медіа.
4. **Період просування та бюджет (орієнтовно).**

Приклад:

Стартап: «Lex Student Café»

Мета: залучення 200 нових клієнтів за перший місяць відкриття.

Ключові меседжі: «Твоя кава — твій кампус», «Швидко, смачно, для своїх».

Канали: Instagram Stories, Telegram, банери в університеті, партнерство з факультетами.

Завдання 3. Розробка рекламного слогану і візуального матеріалу

Студенти створюють короткий **реklamний слоган** (до 7 слів), який передає унікальність стартапу, та готують ескіз або концепцію **візуального матеріалу** (банер, пост, сторіс, відео-тизер).

Приклади:

- «Смак, який навчає бути кращим»
- «Відчуй атмосферу твого кампусу у кожній чашці»
- «ZeroWaste Café — екологічно, сучасно, свідомо»

Обговорення та рефлексія

1. Як визначення цільової аудиторії допомагає оптимізувати бюджет на рекламу?
2. Які канали комунікації найбільш ефективні для молодіжної аудиторії?
3. Чому важливо мати єдиний стиль бренду (кольори, тон, візуали)?
4. Які приклади успішного маркетингу в HoReCa ви знаєте в Одесі чи Україні?
5. Як оцінити ефективність SMM-кампанії стартапу?

Домашнє завдання

1. Доопрацювати **Customer Persona** (мінімум 2 типи клієнтів).
2. Підготувати **контент-план на 1 тиждень** для Instagram або TikTok (3–4 пости / сторіс із коротким описом).
3. Створити **візуальну концепцію бренду** (кольори, шрифти, логотип або приклади стилю).

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №9 ТЕМА: ЕКОЛОГІЧНІ ТА СТІЙКІ СТАРТАПИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Мета заняття:

Сформувати у студентів розуміння принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності у сфері гостинності, розвинути навички застосування екологічних інновацій у стартапах та розробки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- розуміти сутність концепцій «sustainability» і «green business»;
- знати приклади екологічних стартапів у готельно-ресторанній сфері;
- уміти пропонувати екологічно орієнтовані рішення для власних проєктів;
- створювати базові елементи політики корпоративної соціальної відповідальності.

Хід заняття

1. Вступна частина

- Коротке обговорення: чому сталий розвиток став конкурентною перевагою в HoReCa.
- Основні напрямки екологізації готельно-ресторанного бізнесу:
 - енергоефективність і скорочення викидів;
 - зменшення харчових відходів (food waste management);
 - використання біорозкладної упаковки;
 - підтримка локальних виробників;
 - корпоративна культура відповідального споживання.

2. Практична частина

Завдання 1. Аналіз прикладів екологічних стартапів

Студенти аналізують 2–3 **успішні кейси екологічних стартапів** у сфері гостинності (українських або міжнародних).

Назва стартапу	Країна	Суть інновації	Результат
Too Good To Go	Данія	Продаж страв із залишків ресторану через мобільний додаток	Зменшення food waste на 60%
Green Key Hotels	ЄС	Програма еко-сертифікації готелів	3 200 сертифікованих закладів

Назва стартапу	Країна	Суть інновації	Результат
ReCup	Німеччина	Система повернення багаторазових стаканів	10 млн повторних використань щороку

Результат: кожна група коротко презентує 1 кейс, пояснюючи, чому він успішний.

Завдання 2. Розробка власних екологічних ініціатив

Студенти пропонують **2–3 практичні рішення** для підвищення екологічності свого стартапу (кафе, готелю, кейтерингу тощо).

Можливі приклади:

- заміна одноразового пластику на біо-упаковку;
- компостування органічних відходів;
- впровадження системи сортування сміття;
- використання енергоефективних ламп і техніки;
- партнерство з локальними фермерами.

Результат: короткий опис кожної ідеї (до 3 речень) з аргументацією користі для бізнесу та довкілля.

Завдання 3. Складання короткого плану корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)

Студенти формують базову **структуру КСВ-плану** для свого стартапу.

Приклад структури:

1. **Місія компанії:** створення комфортного простору з повагою до довкілля.
2. **Соціальні ініціативи:** співпраця з благодійними фондами, передача залишків їжі.
3. **Екологічні ініціативи:** переробка, енергозбереження, екологічне пакування.
4. **Етичні принципи роботи:** чесність, рівність, недискримінація.
5. **Очікувані результати:** зниження відходів, позитивний імідж бренду.

Результат: оформлений короткий документ (до 1 сторінки).

Обговорення та рефлексія

1. Які екологічні практики можуть підвищити прибутковість бізнесу?
2. Як клієнти реагують на екологічні ініціативи у сфері гостинності?
3. Які перешкоди заважають стартапам стати більш «зеленими»?
4. Як можна перетворити екологічну відповідальність на маркетингову перевагу?
5. Які партнерства можуть посилити екологічний вплив вашого бізнесу?

Домашнє завдання

1. Доопрацювати власний **план корпоративної соціальної відповідальності**.
2. Підготувати коротку **презентацію (3 слайди)** на тему: “Sustainability strategy of my startup in the HoReCa sector”.
3. Зібрати приклади екологічних практик у закладах Одеси або області (фото / посилання).

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №10 ТЕМА: СТРАТЕГІЇ МАСШТАБУВАННЯ ТА ВИХІД ІЗ СТАРТАПУ

Мета заняття:

Навчити студентів визначати можливості зростання та розвитку стартапу у сфері гостинності, формувати стратегію масштабування бізнесу, розглядати сценарії виходу з проєкту та презентувати свій стартап перед потенційними інвесторами.

Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- розуміти сутність і цілі масштабування стартапу;
- уміти обґрунтовувати вибір стратегії зростання бізнесу;
- знати варіанти виходу з проєкту (exit strategies);
- володіти навичками інвестиційної презентації.

Хід заняття

1. Вступна частина

- Коротке обговорення: “Коли стартап перестає бути стартапом і стає бізнесом?”
- Основні напрямки масштабування у готельно-ресторанній сфері:

- **Вихід на нові ринки** (відкриття філій у нових містах, співпраця з партнерами);
- **Франчайзинг** (створення мережі під одним брендом);
- **Розширення асортименту послуг або меню;**
- **Диверсифікація бізнесу** (додавання суміжних напрямів — доставка, кейтеринг, мерч).

2. Практична частина

Завдання 1. Розробка стратегії масштабування

Студенти обирають одну або кілька стратегій розвитку для свого стартапу.

Напрямок масштабування	Приклад реалізації	Очікувані результати
Географічне	Відкриття кав'ярні в іншому університеті міста	+40% клієнтів
Продуктове	Додавання власної лінії десертів	Збільшення середнього чеку
Франчайзинг	Розробка пакету для партнерів	Поширення бренду на інші міста
Онлайн	Запуск доставки або мобільного додатку	Доступність для ширшої аудиторії

Результат: короткий документ із обґрунтуванням вибраної стратегії (до 1 сторінки).

Завдання 2. Визначення сценаріїв виходу із стартапу

Студенти аналізують можливі **exit strategies** — способи завершення або передачі бізнесу іншим сторонам.

Сценарій	Суть	Коли доцільно застосовувати
Продаж бізнесу (M&A)	Передача прав іншій компанії чи інвестору	Якщо є вигідна пропозиція
Франшиза / партнерство	Передача моделі під брендом	Коли бізнес стабільний і масштабований
Злиття з іншим стартапом	Об'єднання для посилення позицій	Для спільного розвитку
Вихід інвестора	Викуп частки або IPO	При досягненні фінансової стійкості

Результат: визначити, який сценарій найкраще підходить для власного стартапу і чому.

Завдання 3. Фінальна презентація стартапу перед “інвесторами”

Кожна команда проводить короткий **пітч (5–7 хв)** свого стартапу перед аудиторією (роль інвесторів виконують викладач і студенти).

Презентація має включати:

1. Ідею стартапу (what & why);
2. Цільову аудиторію;
3. Бізнес-модель (джерела доходів);
4. Елементи інноваційності;
5. Стратегію масштабування;
6. Очікувані фінансові результати;
7. Пропозицію для інвестора.

Критерії для виступу:

- Чіткість і логіка подачі;
- Аргументованість фінансових розрахунків;
- Візуальна складова (слайди, банери, відео);
- Креативність та переконливість команди.

Обговорення та рефлексія

1. Які стратегії масштабування є найбільш ефективними у HoReCa?
2. Чому важливо планувати стратегію виходу ще на етапі запуску?
3. Як залучення інвесторів може змінити динаміку розвитку стартапу?
4. Які фактори можуть обмежити масштабування бізнесу?
5. Як оцінити готовність команди до зростання проєкту?

Домашнє завдання

1. Доопрацювати **презентацію стартапу** з урахуванням отриманих коментарів.
2. Підготувати короткий підсумковий звіт **“Lessons Learned”** (1 стор.)
—
що було найціннішим під час проходження курсу “Стартап-тренінг”.
3. За бажанням — подати стартап до участі у реальних студентських конкурсах чи грантових програмах.

Комплексний тест з дисципліни "Start-UP"

Тест містить питання різного рівня складності: **закриті тестові питання (А), питання з вибором кількох правильних відповідей (В), питання на встановлення відповідності (С) та відкриті питання (D).**

Частина А. Тестові питання (одна правильна відповідь)

1. Який документ найкраще допомагає структурувати бізнес-ідею? а) SWOT-аналіз
b) Business Model Canvas
c) Фінансовий звіт
d) Маркетинговий план
2. Що таке точка беззбитковості? а) Мінімальна кількість клієнтів, необхідна для окупності бізнесу
b) Рівень доходу, при якому прибуток стає позитивним
c) Максимальна вартість продукції
d) Найменша сума інвестицій для старту бізнесу
3. Яке з наведених джерел може бути використане для фінансування стартапу? а) Гранти
b) Амортизаційні відрахування
c) Витрати на рекламу
d) Собівартість продукції
4. Який із наведених методів допомагає оцінити фінансову ефективність ресторанного бізнесу? а) ROI (рентабельність інвестицій)
b) SWOT-аналіз
c) Вибір постачальників
d) Оцінка дизайну меню
5. Що є основною перевагою франчайзингу для ресторанного стартапу? а) Мінімальні витрати на рекламу
b) Можливість швидкого масштабування
c) Відсутність необхідності дотримання стандартів бренду
d) Самостійний контроль усіх бізнес-процесів

Частина В. Питання з кількома правильними відповідями

6. Які основні етапи відкриття ресторанного стартапу? (Оберіть 2-3 варіанти) а) Реєстрація бізнесу
b) Створення команди
c) Отримання кредиту
d) Використання фріланс-платформ
7. Які з наведених технологій є інноваційними для ресторанного бізнесу? (Оберіть 2-3 варіанти) а) Автоматизовані каси

- b) Ручне ведення обліку
 - c) Використання роботів-офіціантів
 - d) Маркетинг у соцмережах
8. Які з перелічених факторів впливають на якість обслуговування у ресторані? (Оберіть 2-3 варіанти) а) Швидкість приготування страв
- b) Витрати на рекламу
 - c) Професійний рівень персоналу
 - d) Атмосфера закладу

Частина С. Установлення відповідності

9. Співвіднесіть ключові елементи бізнес-моделі з їх визначенням:

- **Ціннісна пропозиція** → ()
- **Канали збуту** → ()
- **Джерела доходу** → ()
- **Ключові партнери** → ()

- а) Шляхи, якими компанія доносить продукт до клієнтів
- б) Організації або особи, що сприяють розвитку бізнесу
- в) Унікальні переваги продукту, що приваблюють клієнтів
- г) Основні способи отримання прибутку

10. Встановіть відповідність між поняттями та їх визначеннями:

- **ROI (рентабельність інвестицій)** → ()
- **Лояльність клієнтів** → ()
- **Операційні витрати** → ()
- **Конверсія продажів** → ()

- а) Відношення прибутку до інвестицій
- б) Витрати на повсякденну діяльність ресторану
- в) Відсоток клієнтів, які здійснили покупку
- г) Ступінь задоволеності та повторного відвідування закладу

Частина D. Відкриті питання

- 11. Опишіть три основні фактори, що впливають на успішність ресторанного (готельного) стартапу.
- 12. Які ризики можуть виникнути при масштабуванні готельно-ресторанного бізнесу та як їх мінімізувати?
- 13. Наведіть приклад успішного ресторанного (готельного) стартапу та проаналізуйте його бізнес-модель.
- 14. Які ключові показники ефективності (KPI) необхідно відстежувати у готельному (ресторанному) стартапі?

15. Які маркетингові інструменти є найефективнішими для просування готельно-ресторанного бізнесу?
16. Як правильно обрати локацію для ресторанного (готельного) стартапу?
17. Чому важливо мати фінансовий план перед відкриттям готелю (ресторану)?
18. Як впровадження цифрових технологій може підвищити ефективність готельно-ресторанного бізнесу?
19. Які фактори впливають на формування цінової політики у готелі (ресторані)?

5.ТЕМАТИКА ТА ПИТАННЯ ДО САМОСТІЙНИХ ЗАВДАНЬ

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

Питання для самостійної підготовки:

- Що таке стартап? Як він відрізняється від малого бізнесу?
- Основні етапи розвитку стартапу.
- Чому готельно-ресторанні стартапи часто зазнають невдач?
- Аналіз успішних готельних та ресторанних стартапів (3 кейси).

Індивідуальне завдання:

Підготувати SWOT-аналіз готельного (ресторанного) стартапу на ранній стадії.

Тема 2. Визначення бізнес-ідеї для стартапу

Питання для самостійної підготовки:

1. Як оцінити перспективність бізнес-ідеї?
2. Методи пошуку ідей для стартапу в готельно-ресторанній сфері.
3. Які інструменти використовують для аналізу ринку?

Індивідуальне завдання:

Проаналізувати 5 останніх ресторанних трендів та запропонувати власну бізнес-ідею.

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

Питання для самостійної підготовки:

1. Які ключові елементи бізнес-моделі?
2. Чим Business Model Canvas відрізняється від традиційного бізнес-плану?
3. Як правильно визначити споживчий сегмент у ресторанному

(готельному) стартапі?

Індивідуальне завдання:

1. Заповнити Business Model Canvas для власного ресторанного (готельного) стартапу.

Тема 4. Юридичні аспекти створення стартапу

Питання до самостійної роботи

1. Основні організаційно-правові форми готельно-ресторанного бізнесу в Україні
2. Процедура реєстрації суб'єкта готельно-ресторанного бізнесу
3. Ліцензування та дозвільні документи для роботи ресторану, готелю
4. Основні вимоги санітарного та гігієнічного контролю
5. Захист прав споживачів у готельно-ресторанному бізнесі
6. Трудове законодавство та оформлення працівників ресторану, готелю
7. Договірні відносини з постачальниками продуктів та обладнання
8. Податкові режими для закладів ресторанного господарства
9. Відповідальність за порушення законодавства у сфері готельно-ресторанного бізнесу
10. Правові аспекти франчайзингу у готельно-ресторанному бізнесі

Індивідуальні завдання

1. Підготувати покроковий алгоритм реєстрації ресторанного бізнесу
2. Проаналізувати вимоги до отримання санітарно-гігієнічного висновку для ресторану
3. Скласти типовий договір між рестораном та постачальником продуктів харчування
4. Дослідити особливості оподаткування ресторанного бізнесу та порівняти варіанти податкових режимів
5. Розробити схему правової відповідальності закладу за порушення санітарних норм
6. Оцінити ризики укладання франчайзингового договору для відкриття готелю, закладу ресторанного господарства
7. Підготувати аналіз судової практики щодо спорів у сфері ресторанного (готельного) бізнесу
8. Розробити інструкцію для працівників ресторану щодо дотримання трудового законодавства
9. Дослідити особливості правового регулювання реклами у готельно-ресторанному бізнесі
10. Підготувати рекомендації щодо юридичного захисту ресторанного (готельного) бренду та торгової марки

Тема 5. Фінансова модель стартапу

Питання до самостійної роботи

1. Основні фінансові показники, які визначають успішність готельно-ресторанного бізнесу
2. Джерела фінансування ресторанного стартапу
3. Структура витрат при відкритті закладу ресторанного господарства, закладу розміщення
4. Розрахунок точки беззбитковості закладу ресторанного господарства
5. Методи прогнозування доходів у готельно-ресторанному бізнесі
6. Основи управління собівартістю страв у закладах ресторанного господарства
7. Вплив цінової політики на фінансові результати закладу ресторанного господарства, закладу розміщення
8. Контроль та оптимізація операційних витрат закладу ресторанного господарства, закладу розміщення
9. Податкові аспекти ведення готельно-ресторанного бізнесу
10. Фінансові ризики ресторанного стартапу та способи їх мінімізації

Індивідуальні завдання

1. Розробити фінансовий план для ресторанного (готельного) стартапу із прогнозом доходів і витрат на перший рік
2. Провести аналіз можливих джерел фінансування для ресторанного бізнесу
3. Розрахувати точку беззбитковості для ресторану на основі заданих показників
4. Скласти бюджет відкриття ресторану з урахуванням оренди, обладнання, персоналу та маркетингу
5. Дослідити вплив цінової політики на прибутковість ресторану на прикладі реального закладу
6. Оцінити ефективність системи контролю витрат у ресторані
7. Запропонувати заходи з оптимізації операційних витрат у ресторанному бізнесі
8. Підготувати порівняльний аналіз різних податкових режимів для закладів ресторанного господарства
9. Оцінити фінансові ризики ресторанного бізнесу та розробити стратегію їх мінімізації
10. Дослідити реальні кейси успішних фінансових моделей у готельно-ресторанному бізнесі та визначити ключові фактори їх ефективності

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

Питання до самостійної роботи

1. Основні джерела фінансування стартапу
2. Відмінності між грантовим фінансуванням, венчурним капіталом та краудфандингом
3. Як підготувати заявку на грант для ресторанного бізнесу
4. Основні вимоги інвесторів до готельного, ресторанного проєкту
5. Переваги та ризики венчурного фінансування у ресторанному бізнесі
6. Як працюють краудфандингові платформи та які з них підходять для готельних, ресторанних стартапів
7. Досвід успішних краудфандингових кампаній у сфері готельно-ресторанного бізнесу
8. Оцінка інвестиційної привабливості готельно-ресторанного стартапу
9. Роль бізнес-плану у залученні фінансування
10. Юридичні аспекти залучення інвестицій у готельно-ресторанний бізнес

Індивідуальні завдання

1. Підготувати список актуальних грантових програм для ресторанного бізнесу
2. Написати коротку концепцію грантової заявки для ресторанного стартапу
3. Розробити презентацію для потенційних інвесторів ресторанного бізнесу
4. Дослідити успішні кейси залучення венчурного капіталу у сфері ресторанного бізнесу
5. Порівняти можливості венчурного фінансування та банківського кредитування для ресторану
6. Розробити модель краудфандингової кампанії для відкриття ресторану
7. Оцінити ризики залучення зовнішніх інвестицій для ресторанного стартапу
8. Підготувати аналітичний звіт про інвестиційну привабливість ресторанного бізнесу
9. Скласти список ключових показників, які впливають на рішення інвестора щодо фінансування ресторану
10. Дослідити юридичні аспекти укладення інвестиційних угод у сфері ресторанного бізнесу

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

Питання до самостійної роботи

1. Основні види витрат у готельно-ресторанному бізнесі
2. Методи управління собівартістю страв
3. Вплив ціноутворення на прибутковість ресторану
4. Основні стратегії ціноутворення у готельно-ресторанному бізнесі
5. Як аналізувати та контролювати змінні та постійні витрати ресторану
6. Використання ключових фінансових показників для оцінки ефективності ресторану
7. Методи оптимізації витрат без втрати якості продукції
8. Як враховувати сезонність у процесі ціноутворення
9. Вплив програм лояльності та знижок на фінансові показники ресторану
10. Аналіз беззбитковості та його роль у фінансовому плануванні

Індивідуальні завдання

1. Підготувати розрахунок собівартості страви на основі заданих інгредієнтів
2. Дослідити цінові стратегії успішних ресторанів та запропонувати власний підхід
3. Провести аналіз можливостей зниження операційних витрат у ресторані
4. Розрахувати точку беззбитковості ресторанного стартапу
5. Запропонувати систему контролю витрат для ресторану малого формату
6. Дослідити вплив динамічного ціноутворення на попит у готелях, ресторанах
7. Оцінити ефективність знижкових програм на основі реальних кейсів
8. Проаналізувати, як сезонність впливає на ціноутворення та фінансові результати
9. Розробити модель прогнозування витрат і доходів ресторанного бізнесу
Порівняти вплив різних моделей ціноутворення на прибутковість ресторану

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

Питання до самостійної роботи

1. Основні етапи маркетингової стратегії виходу ресторанного, готельного стартапу на ринок
2. Визначення цільової аудиторії готелю, ресторану та її сегментація

3. Позиціонування готельного, ресторанного бренду та унікальна торговельна пропозиція
4. Використання digital-маркетингу для просування ресторанного стартапу
5. Маркетингові інструменти для залучення перших гостей
6. Вплив food-фотографії та відеомаркетингу на популярність закладу
7. Основи репутаційного менеджменту для готельно-ресторанного бізнесу
8. Особливості партизанського маркетингу у сфері готельно-ресторанного господарства
9. Методи оцінки ефективності маркетингової кампанії готелю, ресторану
10. Помилки, яких варто уникати при виході стартапу на ринок

Індивідуальні завдання

1. Розробити маркетинговий план виходу ресторанного стартапу на ринок
2. Підготувати аналіз цільової аудиторії ресторану та розробити її портрет
3. Запропонувати концепцію рекламної кампанії для нового ресторану
4. Розробити контент-план для соцмереж ресторану на перші три місяці
5. Проаналізувати маркетингові стратегії успішних ресторанів та визначити ключові фактори їх популярності
6. Запропонувати ефективну систему лояльності для нового ресторану
7. Створити сценарій запуску ресторану з використанням подієвого маркетингу
8. Оцінити вплив інфлюенсер-маркетингу на популярність ресторанного бізнесу
9. Провести аналіз конкурентів та запропонувати стратегію диференціації
10. Дослідити ефективність різних маркетингових каналів для ресторанного бізнесу

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

Питання до самостійної роботи

1. Основні принципи екологічного та стійкого розвитку у готельно-ресторанному бізнесі
2. Які стратегії дозволяють ресторану зменшити екологічний вплив
3. Використання локальних та органічних продуктів у стійкому готельно-ресторанному бізнесі

4. Zero Waste концепція у ресторанній індустрії
5. Як мінімізувати харчові відходи у ресторані
6. Використання біорозкладного пакування та альтернативних матеріалів
7. Вплив екологічної сертифікації на репутацію готельно-ресторанного бренду
8. Як цифрові технології сприяють екологічності готельно-ресторанного бізнесу
9. Сучасні тенденції екологічного маркетингу у сфері готельно-ресторанного господарства
10. Відповідальне споживання води та енергії у закладах ресторанного господарства та засобах розміщення

Індивідуальні завдання

1. Дослідити реальні кейси екологічних ресторанних стартапів
2. Запропонувати концепцію ресторану з нульовим вуглецевим слідом
3. Розробити стратегію зменшення харчових відходів у закладі ресторанного господарства
4. Оцінити ефективність програм лояльності, що підтримують екологічні ініціативи
5. Дослідити вплив Zero Waste концепції на економічну ефективність ресторану
6. Запропонувати стратегію екологічного маркетингу для готельного стартапу
7. Підготувати аналіз використання альтернативних екологічних матеріалів у готельно-ресторанному бізнесі
8. Дослідити вплив екологічної сертифікації на залучення гостей
9. Проаналізувати економічну доцільність впровадження енергоефективних технологій у заклад ресторанного господарства
10. Запропонувати систему екологічного контролю та моніторингу для підприємства готельного бізнесу

Тема 10. Стратегії масштабування та вихід із стартапу

Питання до самостійної роботи

1. Основні стратегії масштабування ресторанного бізнесу
2. Відмінності між органічним зростанням та франчайзинговою моделлю розширення
3. Як розробити план виходу на нові ринки для готельно-ресторанного бізнесу
4. Які фінансові показники слід враховувати при масштабуванні ресторану

5. Методи залучення інвестицій для масштабування готельного, ресторанного стартапу
6. Використання технологій для ефективного розширення готельної, ресторанної мережі
7. Основні труднощі при масштабуванні готельно-ресторанного бізнесу та способи їх подолання
8. Вихід із стартапу: продаж бізнесу, злиття або ліквідація
9. Роль стратегічного партнерства у розвитку готельної, ресторанної мережі
10. Приклади успішного масштабування ресторанів та готелів у світі та Україні

Індивідуальні завдання

1. Розробити бізнес-модель масштабування ресторанного стартапу
2. Дослідити ключові фінансові показники, що визначають готовність до розширення
3. Запропонувати стратегію виходу готелю та ресторану на міжнародний ринок
4. Проаналізувати приклади успішного та невдалого масштабування закладів ресторанного господарства
5. Оцінити ефективність використання автоматизації та digital-інструментів у масштабуванні
6. Дослідити процес злиття та поглинання у готельно-ресторанному бізнесі
7. Підготувати презентацію для потенційних інвесторів щодо масштабування готельної, ресторанної мережі
8. Проаналізувати ринок ресторанного франчайзингу та запропонувати власну модель розширення
9. Дослідити ризики при масштабуванні готельно-ресторанного бізнесу та методи їх мінімізації
10. Розробити план виходу із ресторанного стартапу та можливі стратегії продажу бізнесу

6. ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ

1. Поняття стартапу, його ключові ознаки та відмінність від традиційного бізнесу.
2. Етапи життєвого циклу стартапу та їх характеристика.
3. Особливості стартапів у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

4. Джерела виникнення бізнес-ідей для стартапів у сфері гостинності.
5. Алгоритм відбору та оцінювання бізнес-ідей.
6. Методи генерування стартап-ідей (brainstorming, design thinking, SCAMPER тощо).
7. Основні елементи бізнес-моделі стартапу за Business Model Canvas.
8. Сутність та структура ціннісної пропозиції (Value Proposition).
9. Механізм формування клієнтських сегментів і цільової аудиторії стартапу.
10. Роль партнерів та ресурсів у реалізації бізнес-моделі стартапу.
11. Юридичні форми організації стартапів в Україні.
12. Ліцензування та дозвільна документація у готельно-ресторанному бізнесі.
13. Основні елементи бізнес-плану стартапу та їх зміст.
14. Види фінансування стартапів: власні, залучені та позикові кошти.
15. Венчурне фінансування: сутність, переваги та ризики.
16. Краудфандинг як інструмент залучення коштів: принципи та етапи кампанії.
17. Грантові програми та інвестиційні конкурси для стартапів у сфері HoReCa.
18. Структура фінансової моделі стартапу: доходи, витрати, прибуток, рентабельність.
19. Методи оцінювання ефективності стартапу (ROI, NPV, Payback Period).
20. Принципи формування ціни на послуги та продукцію стартапу у сфері гостинності.
21. Маркетингова стратегія стартапу: основні елементи та етапи розробки.
22. Цифрові інструменти маркетингу стартапу (SMM, SEO, таргетинг, контент-маркетинг).
23. Формування бренду стартапу: візуальна ідентичність, tone of voice, репутаційний менеджмент.
24. Особливості управління командою стартапу та роль лідера.
25. Розподіл ролей і відповідальності в команді стартапу.
26. Типові ризики стартапів та способи їх мінімізації.
27. Екологічні та соціальні стартапи у сфері гостинності: тенденції та приклади.
28. Стратегії масштабування стартапу: географічне розширення, франчайзинг, диверсифікація.
29. Види стратегій виходу зі стартапу (exit strategy): продаж, IPO, злиття, передача інвестору.
30. Презентація стартапу інвесторам (Pitch Deck): структура, вимоги, критерії успіху.

**7. ОЦІНЮВАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ТА ФАХОВОЇ
ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ ЗА НАВЧАЛЬНУ ДИСЦИПЛІНУ У
МІЖНАРОДНОМУ ГУМАНІТАРНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ**
(поточний контроль, підсумковий контроль, загальний результат
оцінювання)

ЕКЗАМЕН

Поточний контроль			
Види роботи	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальний відсоток оцінювання
Систематичність і активність роботи на практичних (лабораторних) заняттях			
1.1. Підготовка до практичних (лабораторних) занять	Відповідно до робочої програми та розкладу занять	Перевірка обсягу та якості засвоєного матеріалу під час практичних (лабораторних) занять	30
Виконання завдань для самостійного опрацювання			
1.2. Індивідуальне тестування, завдання, підготовка реферату (есе) за заданою тематикою	Відповідно до робочої програми тарозкладу занять	Розгляд відповідного матеріалу під час аудиторних занять або ІКР ¹ , перевірка конспектів навчальних текстів тощо	10
Виконання індивідуальних завдань, дослідна робота здобувача			
1.3. Інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовка наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо.	Відповідно до робочої програми тарозкладу занять	Обговорення результатів проведеної роботи під час аудиторних занять, наукових конференцій та круглих столів.	10
Разом балів за поточний контроль			50
Підсумковий контроль екзамен			50
Загальний результат оцінювання			100

¹ Індивідуально-консультативна робота викладача зі здобувачами

Поточний контроль знань здобувачів освіти при формі контролю **екзамен** (максимум 50 балів) оцінюється за шкалою («2», «3», «4», «5»), з обов'язковим переведенням балів за кожний вид роботи таким чином:

- за підготовку до аудиторних занять (максимум 30 балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості практичних (лабораторних) занять, для переводу балів за підготовку до аудиторних занять середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 6;
- за виконання завдань для самостійного опрацювання (тестування, завдання, підготовка реферату (есе) за заданою тематикою) (максимум 10 балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості програмного матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення, для переводу зазначених балів середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 2;
- за інші види індивідуальних завдань, в т.ч. підготовку наукових публікацій, участь у роботі круглих столів, конференцій тощо (максимум 10- балів) здобувачу освіти необхідно мати не менше 1/2 оцінок від загальної кількості інших видів індивідуальних завдань, для переводу балів за підготовку до аудиторних занять середньоарифметична оцінка множиться на коефіцієнт 2.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗА ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ

- «2»- виставляється за неправильну відповідь (письмову роботу), яка не відповідає змісту теми та свідчить про нерозуміння її основних положень;
- «3» -виставляється за відповідь (письмову роботу), яка відповідає змісту теми, але є неповною і неточною у визначенні понять, свідчить про неповне розуміння основних положень навчального матеріалу, свідчить про те, що знання студента мають фрагментарний, поверховий характер;
- «4» - оцінюється правильна і обґрунтована відповідь (письмова робота), з якої видно, що студент знає й розуміє теоретичний матеріал в обсязі навчальної теми, володіє необхідними навичками, не допускає суттєвих помилок.
- «5» - оцінюється повна, правильна, ґрунтовна відповідь (письмова робота) на запитання теми, що передбачає логічність і послідовність викладу матеріалу, володіння термінологією, показує вміння повно й глибоко використовувати теоретичні знання в практичній площині.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ ЗА ЕКЗАМЕН (максимум 50 балів)

Рівень знань оцінюється:

- від 40 до 50 балів - студент виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно знаходити та опрацьовувати необхідну інформацію, демонструє знання матеріалу, проводить узагальнення і висновки;
- 30 до 40 балів - студент володіє знаннями матеріалу, але допускає незначні помилки у формуванні термінів, категорій, проте за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді;
- 20 - 30 балів - студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, але дає недостатньо обґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки.
- 10 - 20 балів - володіє навчальним матеріалом на середньому рівні, допускає помилки, серед яких є значна кількість суттєвих;
- 0 10 балів - володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні, на всі запитання дає необґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки.

КРИТЕРІЇ ЗАГАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ (для іспиту / заліку)

Рівень знань оцінюється:

- «відмінно» / «зараховано» А - від 90 до 100 балів. Студент виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно знаходити та опрацьовувати необхідну інформацію, демонструє знання матеріалу, проводить узагальнення і висновки. Був присутній на лекціях та семінарських заняттях, під час яких давав вичерпні, обґрунтовані, теоретично і практично правильні відповіді, має конспект з виконаними завданнями до самостійної роботи, презентував реферат (есе) за заданою тематикою, проявляє активність і творчість у науково-дослідній роботі;
- «добре» / «зараховано» В - від 82 до 89 балів. Студент володіє знаннями матеріалу, але допускає незначні помилки у формуванні термінів, категорій, проте за допомогою викладача швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді. Був присутній на лекціях та семінарських заняттях, має конспект з виконаними завданнями до самостійної роботи, презентував реферат (есе) за заданою тематикою, проявляє активність і творчість у науково-дослідній роботі;
- «добре» / «зараховано» С - від 74 до 81 балів. Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, але дає недостатньо обґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки. При цьому враховується наявність конспекту з виконаними завданнями до самостійної роботи, реферату та активність у науково-дослідній роботі;
- «задовільно» / «зараховано» D - від 64 до 73 балів. Студент був присутній не на всіх лекціях та семінарських заняттях, володіє навчальним

матеріалом на середньому рівні, допускає помилки, серед яких є значна кількість суттєвих. При цьому враховується наявність конспекту з виконаними завданнями до самостійної роботи, рефератів (есе);

- «задовільно» / «зараховано» E - від 60 до 63 балів. Студент був присутній не на всіх лекціях та семінарських заняттях, володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні, на всі запитання дає необґрунтовані, невичерпні відповіді, допускає помилки, має неповний конспект з завданнями до самостійної роботи.

- «незадовільно з можливістю повторного складання» / «не зараховано» FX – від 35 до 59 балів. Студент володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.

- «незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни» / «не зараховано» F – від 0 до 34 балів. Студент не володіє навчальним матеріалом.

ТАБЛИЦЯ ВІДПОВІДНОСТІ ЗАГАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗА РІЗНИМИ ШКАЛАМИ

100-бальною шкалою	Шкала за ECTS	За національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	
60-63	E		
35-59	Fx	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F		

8.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. Белські 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