

ГАЛИЦЬКИЙ КОЛЕДЖ ІМЕНІ В'ЯЧЕСЛАВА ЧОРНОВОЛА

*Кафедра готельно-ресторанної справи*

**МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА**

**РОБОТА**

**на тему: «Управління проєктами готельно-ресторанного комплексу в  
сучасних умовах**

**(на прикладі бар-ресторану «Імперія»))»**

Студента ІІ курсу ГР-28б групи  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кружілка А.Ю.

Керівник: к. е. н. Копестинська О.І.

Національна шкала \_\_\_\_\_

Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії:

\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

**м. Тернопіль – 2020р.**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ.....	5
1.1 Проєкт та етапи його створення.....	5
1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі.....	9
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ІМПЕРІЯ».....	13
2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу ..	13
2.2 Суть та структура проєкту для ресторанного комплексу «Імперія».....	19
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту.....	24
ВИСНОВКИ.....	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	32
ДОДАТКИ.....	34

## ВСТУП

На сьогоднішній день управління проєктами є культурою управлінської діяльності, визнаної у всьому світі, так як організація здатна існувати і успішно конкурувати на ринку лише за умови постійного розвитку та адаптації під мінливі умови бізнесу, обумовлені зростаючою динамікою середовища бізнесу, скороченням життєвого циклу товарів (послуг), зростанням їх технічної складності і різким зниженням ринкових ніш, а також появою інформаційних технологій в управлінні, з чим зможе впоратися проєктна діяльність.

Підприємства громадського харчування вирішують як економічні, так і соціальні завдання: допомагають створювати робочі місця, скорочуючи безробіття, збільшують доходи, підвищують рівень життя, одночасно забезпечуючи соціальну інтеграцію та захист населення, тому необхідно використовувати управління проєктами в сфері громадського харчування, тобто проєктний підхід, який є найбільш затребуваним і спрямований на реалізацію проєкту з максимально можливою ефективністю при заданих обмеженнях за часом, коштами і ресурсам, а також за якістю кінцевих результатів проєкту.

Актуальність теми курсової роботи полягає в тому, що громадське харчування - це одна з найважливіших соціально-економічних складових рівня розвитку суспільства, де сфера діяльності досить конкурентоспроможна: з кожним роком зростає кількість закладів громадського харчування, проте більшість з них реалізують типові проєкти, які відносяться до операційної діяльності, і, як правило, не надають унікального навантаження. Впровадження ж і розвиток проєктного підходу в організаціях громадського харчування дозволять підприємствам створювати унікальну продукцію або послуги, при цьому враховуючи індивідуальні переваги населення, а також розширювати продуктові інновації та розвивати види діяльності, що сприятиме підвищенню культури поведінки, привабливості, рентабельності та поліпшення фінансово - господарської діяльності самого підприємства.

**Об'єктом курсової роботи** є діяльність по розробці і впровадженню проєкту під назвою «сам собі шеф» в ресторані «Імперія».

**Предмет курсової роботи** - сукупність методів, інструментів і принципів по управлінні проєктом.

**Метою курсової роботи** є дослідження теоретичних засад розробки і управління проєктом та їх практичне застосування.

Для досягнення мети необхідно вирішити **такі завдання**:

- розкрити сутність і зміст управління проєктами;
- виявити особливості організації проєктної діяльності в сфері громадського харчування;
- проаналізувати сучасний досвід управління проєктами в сфері громадського харчування;
- провести організаційно-економічну характеристику ресторану «Імперія»;
- розробити проєкт для ресторану «Імперія»;
- провести економічну оцінку ефективності проєкту;
- розробити заходи щодо реалізації проєкту.

Теоретичною основою для написання курсової роботи є праці авторів: Арутюнова Д. В., Брезі О. Е., Володін В. В., Зуб А. Т., Ільїна О. Н., Мазур І.І., Родіонова Н. С., Романова М. В., Шапіро В. Д, Юр'єв В. М., та інші.

При дослідженні будуть використані наступні **методи і інструменти**:

- аналіз фінансово-економічних показників;
- організаційно - економічна характеристика; структурний аналіз, SWOT- аналіз;
- концепція проєкту, статут проєкту, життєвий цикл проєкту;
- аналіз показників ефективності.

**Структура дослідження.** Курсова робота складається з вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

### 1.1 Проєкт та етапи його створення

Слово „проєкт” походить від латинського *projectus*, що означає „кинутий уперед”. Коріння цього поняття можна знайти у давньогрецькій культурі, де воно означало „перепону, задачу, питання”. Перепона на шляху того, хто йде змушує зупинитися, замислитися та вжити певні заходи. Як у житті, так і в думках, перепони на шляху пробуджують нові ідеї та рішення.

Сучасне поняття „проєкт” зберегло ознаки давнього значення цього слова. Так, у тлумачних словниках проєкт визначається як [4,с.90]:

- сукупність документів (розрахунків, креслень, макетів тощо) для зведення споруд, виготовлення машин, приладів;
- попередній текст якого-небудь документа, що виноситься на обговорення, затвердження;
- задуманий план дій, намір;
- образ наміченого до створення об’єкту, поданий у вигляді його опису, обґрунтувань, схем, кількісних показників;
- окремий захід із певними завданнями, які обмежені вимогами щодо часу, витрат, результатів .

На думку Лисюк Т. В., коли говорять про проєкт, то мають на увазі мисленнєву конструкцію яких-небудь змін, котрі зарані сплановані та можуть бути реалізовані. Така конструкція може бути подана у вигляді моделі, прообразу, і в ній є обов’язковий вольовий компонент – налаштованість здійснити задум [10,с.77].

Проєкт розглядається також як сукупність взаємопов’язаних дій з чітко визначеними датами початку та завершення роботи, які потребують залучення спеціалістів та ресурсів з метою досягнення певних цілей організації . Проєкт

містить концептуальну основу (опис ініціативи, її культурноісторичного смислу, гіпотези, оцінку їх новизни і можливих актуальних наслідків) і системно-організаційну частину (опис конкретних механізмів й етапів реалізації проєкту).

Проєкт – сукупність скоординованих дій із певними точками відліку та закінчення з метою досягнення певних цілей із встановленими строками, витратами та параметрами виконання. Тобто проєкт дозволяє рухатися від ідей до дії, певним чином структуруючи етапи цього процесу. Він завжди реалізується в певному соціальному, територіальному та часовому просторах, тому сприяє змінам у соціальному середовищі як результату колективної діяльності.

Проєкт може існувати у двох різновидах [8.с.383]:

- як складова частина програми економічного та соціального розвитку, яка визначає основні цілі та завдання, що належать до соціальної сфери, та мають бути виконані в запланований період, а також головні засоби та шляхи їх здійснення;

- як самостійний варіант вирішення локальної проблеми конкретної цільової групи певного соціального середовища. Програма – це сукупність проєктів і/або різних заходів, об'єднаних спільною метою і умовами їх виконання.

Проєкт – це сукупність завдань і заходів, спрямованих на досягнення запланованої мети.

В обох випадках проєкт – це своєрідний локальний план дій, орієнтований на подолання чи профілактику різних проблем шляхом отримання змістовних та структурних змін в соціокультурному середовищі та основних сферах життєдіяльності особистості .

Отже, проєкт можна характеризувати як систему сформульованих завдань, фізичних об'єктів, технологічних процесів, відповідної документації, що створюються й упроваджуються для реалізації цих завдань, а також сукупність ресурсів та управлінських рішень щодо досягнення проєктної мети. Проєкт – це

унікальне починання, яке інтегрує в собі як певну ідею, задум, так і дії щодо втілення цього задуму в життя. Принцями розробки програм, проєктів є принципи комплексності, обґрунтованості, реальності, оптимальності, спадкоємності (наступності) (враховується вихідний (початковий) стан та тенденції розвитку), завершеності, зорієнтованості на кінцевий позитивний результат.

Наразі не існує уніфікованої класифікації проєктів, тому доцільно використовувати багатомірний підхід, базуючись на різних типологіях проєктів. За характером запланованих змін проєкти поділяють на інноваційні та підтримуючі. Інноваційні проєкти розглядають як систему взаємообумовлених та взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення інноваційних результатів, які мають соціально-культурне, народногосподарське, політичне значення.

Виокремлюють два види інноваційних результатів: „інновація – процес” (процес внесення нового у систему; він розвивається за певними етапами – створення, реалізація, поширення нововведення) та „інновація – продукт” (окремий засіб, технологія, методика, програма, конструкція тощо) [13,с.90].

Підтримуючі проєкти, їх ще називають реанімаційними або реставраційними, спрямовані на зміцнення, збереження чи підтримку окремих культурних пам'яток, традицій, вирішення екологічних проблем тощо. За особливостями фінансування виокремлюють інвестиційні, спонсорські, бюджетні, благодійні та змішані проєкти. Відповідно масштабів реалізації проєкти поділяють на монопроєкти, мультипроєкти, мегапроєкти, мікропроєкти.

Оцінка масштабності проєкту здійснюється на основі таких показників: кількість осіб (організацій), які можуть скористатися послугами чи результатами проєкту; кількість фахівців, яких необхідно долучити до участі в проєкті; сукупні фінансові витрати на реалізацію проєкту; тривалість та територіальне охоплення проєктними заходами. Глобальні реформи в державі чи суспільстві найбільш доцільно проводити на базі концепції мегапроєкту, який включає

програми з багатьма взаємопов'язаними проєктами, об'єднані загальними цілями. Менш масштабні проблеми можуть вирішуватися в рамках мультипроєктів.

Монопроєкти не передбачають охоплення великої кількості людей, нескладні в аспекті організаційного менеджменту, здебільшого реалізуються на території одного чи кількох населених пунктів та не потребують значного фінансування.

Мікропроєкти найчастіше є формою прояву ініціативи окремої особи чи групи людей. Він реалізується переважно для обмеженої кількості осіб, може не вимагати зовнішнього фінансування, спеціального обладнання, реалізовуватися за рахунок наявних ресурсів. В їх основі – взаємостосунки людей, які хочуть реалізувати свою ініціативу.

За наступною класифікаційною ознакою – терміном реалізації – проєкти поділяють на короткотривалі (1-2 роки реалізації), середньотривалі (3-5 років), довготривалі (більше 5 років) [2, с.116].

Жоден проєкт не може відбутися без відповідного фінансування. Джерела фінансування можуть бути досить різноманітні, тому відповідно визначають інвестиційні, бюджетні, донорські, благодійні та змішані проєкти. За територіальною ознакою виокремлюють національні, міжрегіональні, регіональні та місцеві проєкти.

Переважно національні та міжрегіональні проєкти фінансуються за рахунок державних коштів, а регіональні та місцеві за рахунок коштів донорських організацій, спонсорів та коштів місцевого бюджету. Ще однією класифікаційною ознакою, яку пропонують окремі автори є ступінь складності. Згідно неї виокремлюють прості, складні та дуже складні проєкти. Міра складності проєкту обумовлюється його метою та завданнями, масштабністю і тривалістю, кількістю та різновидами проєктних заходів тощо.

За видами розрізняють проєкти комерційні і некомерційні залежно від мети проєкту: одержати прибуток або соціальний ефект. За характером і сферою діяльності виокремлюють: економічні, дослідницькі, екологічні,



культурологічні, політичні, соціальні проєкти. Варто зауважити, що кожен проєкт можна характеризувати за сукупністю вищевикоремлених класифікаційних ознак.

## **1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі**

Термін «проєктування» наразі широко використовується у різних сферах суспільного життя. Це процес створення прообразу можливого об'єкту чи стану. Різні варіації цієї категорії можна знайти у діяльності, пов'язаній насамперед з конструюванням, архітектурою, технічних галузях. У другій половині ХХ століття проєктування починає використовуватися і в гуманітарній сфері. Метою проєктування є таке перетворення дійсності, коли створюються (чи передбачається створення) об'єктів, явищ чи процесів, які б відповідали бажаним властивостям.

Серед найбільш поширених дефініцій проєктування у вітчизняній та зарубіжній літературі можна виокремити визначення, що проєктування – це:

- визначення версій чи варіантів розвитку або зміни певного явища чи об'єкту;
- конструювання варіантів оптимального майбутнього стану об'єкту;
- форма випереджального відображення і перетворення дійсності, спрямована на конструювання системи параметрів майбутнього матеріального об'єкту чи якісно нового його стану;
- прийняття рішень в умовах невизначеності. Розглядаючи проєктування як процес, дослідники роблять спроби його алгоритмізації [1,с.77].

Так, Батенко Л. П. зазначає, що проєктування містить концептуальну основу (оцінка новизни, можливі актуальні результати) та системно-організаційну частину (опис конкретних етапів реалізації проєкту) [5,с.89].

Класичним є положення Дж. К. Джонса про те, що процес проєктування складається з трьох етапів: дивергенції (розширення меж проєктної ситуації з

метою забезпечення простору для пошуку рішень), трансформації ( створення принципів та концепцій), конвергенції (вибір оптимального варіанту рішення із множини альтернатив) [2,с.79].

Для проєктів в сфері ресторанного бізнесу характерні наступні особливості [5,с.111]:

- відсутність стандартів і прописних процедур в ході реалізації проєкту;
- відсутність показників ефективності успішної реалізації проєкту;
- низька вартість проєкту;
- відсутність публічної інформації (доступність інформації про аналоги).

Особливості, характерні для проєктів ресторанного бізнесу, де необхідно інтегрувати конкурентоспроможність підприємства громадського харчування зі споживчими перевагами населення, які розширюють можливості підходити до розробки, ведення та управління даних проєктів. Що стосується досвіду управління проєктами в сфері ресторанного бізнесу, то на сьогоднішній день управління проєктами є визнаною у всьому світі професійної дисципліною, де методологія і засоби управління проєктами широко використовуються у всіх сферах цілеспрямованої і проєктно-орієнтованої діяльності [21,с.78].

Існує наступний досвід впровадження управління проєктами на вітчизняних підприємствах, в тому числі і закладів громадського харчування, який ілюструє, як проєктний підхід дозволяє вирішити поточні проблеми організації і розглядає довгострокові рішення щодо удосконалення управління проєктами, що, в свою чергу, має на увазі рішення наступних етапів [9,с.107]:

1) 1-ий етап спрямований на виявлення та вирішення проблеми, для якого характерно, що співробітники працюють якісно, проте проєкти рідко завершуються вчасно через різні поглядів і відсутність взаєморозуміння, що призводить до висновку про необхідність створення і застосування структурованої методики управління проєктами, тому ви приймаєте рішення про впровадження проєктного Офісу з єдиними практиками управління проєктами;

2) 2-ий етап має на увазі необхідність негайного поліпшення (процесів), однак існує обмеження за часом і по ресурсах, тому необхідно сконцентруватися на розробці продукту, а не на черговому поліпшенні бізнес-процесів, для чого необхідно досягти таких стадій, як:

1) закладка фундаменту: визначення актуальних завдань та довгострокових цілей, де як правило, починають з оцінки своїх поточних можливостей, цілей і завдань. Результат - перехід до фінансування і набір необхідного персоналу;

2) запуск короткострокових заходів;

3) супроводження проєктів;

4) розгортання довготривалих рішень: організація отримує все зростаючі вигоди в міру того, як вона удосконалює свої здібності в управлінні проєктами. Основна мета - поліпшення і прискорення процесів, навчання персоналу і організація стабільної системи підтримки, необхідної для успішного управління проєктами, де розвиваємо довготривалі рішення, продовжуємо дії по керівництву проєктами, як правило, проводимо додаткові пілотні випробування;

5) підтримка і вдосконалення.

Таким чином, накопичений досвід впровадження управління проєктами на підприємствах, в тому числі і в сфері ресторанного бізнесу передбачає алгоритм рішень проблем при впровадженні управління проєктами.

Основними методами в управлінні проєктами, в порядку розвитку основних фаз життєвого циклу є [19,с.127]:

1) Розробка концепції проєкту:

– методи визначення цілей проєкту;

– методи опису і аналізу цілей: морфологічні дерева, дерево цілей, методи маркетингу, соціологічні методи, експертні системи;

- методи концептуального проєктування: формалізоване опис предметної області, початкових умов і обмежень, вибір критеріїв, пошук рішень, аналіз альтернатив;

- методи передпроектного аналізу.

## 2) Розробка проєкту:

- методи структурної декомпозиції;

- методи побудови композиційних структурних моделей;

- методи вирішення завдань на структурних моделях;

- методи моделювання процесів здійснення проєктів;

- методи побудови систем із заданими властивостями; – імітаційне моделювання;

- методи календарного планування: тимчасової, вартісної, ресурсний аналіз, планування ресурсів та витрат;

- методи функціонально-вартісного аналізу, облік ризику, надійності;

- методи управління якістю;

- методи управління ризиком;

- методи проєктного аналізу на стадії розробки.

## 3) Реалізація проєкту [2,с.154]:

- методи оперативного планування робіт, часу, ресурсів, вартості;

- методи моніторингу проєкту: облік, контроль, аналіз ходу робіт і динаміки показників;

- актуалізація планів, прогноз розвитку проєкту та регулювання;

- методи контролю витрат;

- методи управління запасами;

- методи управління змінами;

- методи проєктного аналізу на стадії реалізації проєкту.

## 4) Завершення проєкту:

- методи аналізу ефективності проєкту;

– методи розробки виконавчих графіків і аналізу даних про запланований та фактичний хід виконання проєктів.

Отже, управління проєктом – це методологія організації, планування, керівництва, координації людських, фінансових і матеріально-технічних ресурсів впродовж проєктного циклу, спрямована на ефективне досягнення цілей шляхом застосування сучасних методів і технологій управління для досягнення визначених у проєкті результатів: за складом та обсягом робіт, вартістю, часом, якістю тощо.

## **РОЗДІЛ 2**

### **РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ІМПЕРІЯ»**

#### **2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу**

Об'єктом нашого дослідження став заклад ресторанного господарства бар-ресторан «Імперія», що знаходиться по вул. Грушевського 42, с. Снігурівка, Тернопільської обл.

За формою власності бар-ресторан «Імперія» - це приватне підприємство. Статус підприємства за розміром - малий бізнес. Організаційно правова форма підприємства: приватне підприємство - це організаційно правова форма підприємства, заснованого на власності фізичної особи. Визначення приватне, крім форми власності, виражає головну особливість правового становища підприємств цієї організаційної форми. Згідно із законодавством України власник у даному разі водночас є і підприємцем, тобто власність і управління майном у приватному підприємстві не розмежовуються.

Бар-ресторан «Імперія» виконує три взаємопов'язані функції:

1. Виробництво кулінарної продукції.
2. Реалізація кулінарної продукції.
3. Організація її споживання.

Бар-ресторан «Імперія» створене для задоволення споживачів. Атмосферу домашнього затишку створює, як неповторний інтер'єр, так і привітний персонал. Бар-ресторан має один основний зал на 120 осіб і один бенкетний на 15 осіб. Дозвілля відвідувачів організовує жива музика. Бар-ресторан працює з 12:00 до 23:00 год.

Форма обслуговування – часткове обслуговування офіціантами.

Способи розрахунку з клієнтами за харчування - готівковий розрахунок.

Загальну характеристику бару-ресторану «Імперія» подано в таблиці 2.1.

На кухні закладу працює дві бригади кухарів. Є відповідне теплове, холодильне, електричне, механічне обладнання, устаткування, інвентар, посуд.

В організаційну структуру підприємства входить директор бару, бухгалтер, обслуговуючий персонал, співробітники, що здійснюють роботу у виробничому цеху, і підсобні кухонні робітники.

Чисельний склад персоналу бару-ресторану «Імперія» – 10 працівників: директор, кухар, помічник кухаря, посудомийка, бармен, два офіціанти, прибиральниця, бухгалтер.

**Таблиця 2.1**

**Загальна характеристика бару-ресторану «Імперія»**

№ п/п	Вихідні дані підприємства	Характеристика
1.	Назва	«Імперія»
2.	Тип	Бар-ресторан
3.	Адреса	вул. Грушевського 42, с. Снігурівка, Тернопільської обл.
4.	Контактний телефон, факс, електронна пошта	64-06-65
5.	Форма власності, підпорядкованість	Приватне підприємство
6.	Місцезнаходження	Центральний район села
7.	Дата відкриття, введення в експлуатацію	06.09.2016р.
8.	Дата і номер сертифіката і ліцензії	06.09.2016р.
9.	Організаційна структура	лінійна
10.	Штатний розпис: чисельність персоналу, посади працівників	Кухар IV розряду Помічник кухара III розряду Бармен IV розряду Офіціант – 2, III розряду
11.	Керівник підприємства (П. І. Б.)	Кухарський Р.А.

До складу бару-ресторану «Імперія» входять: один торговий зал, банкетний зал, бар, виробничі приміщення (з єдиною кухнею), адміністративні приміщення, складські приміщення, приміщення персоналу.

До складу виробничих приміщень входять: кухня з відокремленими виробничими столами, мийна посуду.

До адміністративним приміщенням відносять кабінет директора та одне приміщення для бухгалтера та адміністратора, обслуговуючого персоналу.

До приміщень для споживачів на підприємствах ресторанного господарства відносять вестибюль (включаючи гардероб, туалет), зали. У барі-ресторані «Імперія» із такої групи приміщень окрім залу та виробничих приміщень ще є тільки туалетна кімната, є мило, дзеркало, сушила для рук, освіжував повітря, регулярно міняються пакети з брудом. При опорядженні використовувалися композитні і екологічно чисті матеріали.

У бар-ресторані «Імперія» є один основний зал з класичним інтер'єром на 120 персон та бенкетний зал на 15 персон, де вишуканий інтер'єр у світло-сірих тонах, середньої комфортності меблі, жива музика— все це досить позитивно охарактеризує даний заклад (див. Додаток Б).

Загальний стан підприємства за 2016–2017 роки наведено в таблиці 2.2, яка побудована за даними фінансово-господарських показників.

**Таблиця 2.1**

**Основні техніко-економічні показники ресторану «Імперія»**

Найменування показника	2015р.	2016р.	2017р.	Відхилення в абсолютн. виразі (+/-)		Відхилення у відносному виразі, %	
				2016 рік	2017 рік	2016 рік	2017 рік
Виторг від реалізації продукції, тис. грн.	2848	3285	4984	437	1699	1,2	1,5
Валові витрати на весь об'єм виробн., тис. грн.	1993,6	2068	2624	74,4	556	1,03	1,3
Чистий прибуток від реалізації, тис. грн.	854,4	1218	2360	363,6	1142	1,4	1,9
Чисельність працюючих, осіб	28	32	32	4	1	0	0
Фонд оплати праці, тис. грн.	252	326,4	326,4	74,4	1,3	0	0
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	101,7	102,6	155,75	0,9	1	53,5	1,5



Однієї з найбільш важливих характеристик фінансового стану закладу є його фінансова стійкість.

Фінансова стійкість характеризує ступінь фінансової незалежності підприємства стосовно володіння своїм майном і його використанням. Цей ступінь незалежності можна оцінювати за допомогою розглянутих нижче різних критеріїв :

- рівнем покриття матеріальних оборотних коштів (запасів) стабільними джерелами фінансування;
- платоспроможністю підприємства (його потенційна здатність покривати строкові зобов'язання мобільними активами);
- частиною власних або стабільних джерел у сукупних джерелах фінансування.

Приведеним критеріям відповідає визначена сукупність абсолютних і відносних показників фінансової стійкості, де враховані нормативні вимоги до характеристик фінансового стану підприємств в Україні.

Виявити сильні і слабкі сторони ресторану може допомогти SWOT-аналіз. Він охоплює не тільки зовнішню, а й внутрішню середу підприємства, відображаючи його сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози. Це доступний, зручний і ефективний спосіб оцінки стану підприємства, який можна проводити власними силами керівництва. У таблиці 2.3 представлений аналіз ресторану «Імперія».

**Таблиця 2.3**

**SWOT- аналіз ресторану «Імперія»**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Велика площа ресторану і велику кількість посадкових місць Вдала концепція ресторану (Автентична українська кухня) Зручне розташування Великий асортимент пропонованих страв Хороший імідж ресторану Ввічливий персонал Дотримання таймінгу приготування та подачі страв	Високі ціни на оренду приміщення Наявність сходів Дороге обладнання Травмонебезпечне виробництво Брак кваліфікованого персоналу, здатного витримати цю навантаження Велика плінність кадрів Важкий посуд під страви Низька мотивація персоналу Нестача коштів на розвиток і розширення

Продумана політика ціноутворення Оснащеність кухні сучасним обладнанням Висока якість страв Участь працівників ресторану в тренінгах і навчальних програмах Програма лояльності для постійних гостей ресторану	ресторану Велика кількість відходів і списань
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
Збільшення рівня доходів і зростання купівельної спроможності у населення Поява на ринку сучасних систем автоматизації та технологічних розробок для ресторанного бізнесу Висока взаємозв'язок з розвиваються в регіоні туризмом Зростання числа гостей міста Підвищення ефективності якості роботи за рахунок використання інновацій Зростання рівня кваліфікації співробітників Розширення спектру послуг, що пропонуються (Доставка страв, а також відвідувачів до будинку)	Посилення конкуренції в галузі Зміни законодавства в сфері оподаткування та ліцензування Збільшення орендної плати та комунальних послуг Зростання цін постачальників на сировину і продукти Зміна потреб відвідувачів  Погіршення економічної ситуації в країні Закриття ресторанів - конкурентів Монополія постачальників продукції  Переробка відходів

Проаналізувавши зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства можна зробити висновок, що ресторанний бізнес в цілому має безліч можливостей.

Ресторан «Імперія» має низку переваг у порівнянні з конкурентами, а знаючи свої недоліки, ресторан з легкістю може навчитися усувати їх і перетворювати в гідності. Так, наприклад, більшу частину травм персонал отримує через наявність в ресторані сходів, так як щоб потрапити на кухню з першого поверху, офіціанта необхідно спуститися в цоколь, а потім знову піднятися на перший поверх, тільки вже іншими сходами.

Дану проблему можна вирішити, зробивши на першому поверсі ресторану прохід із залу на кухню. Також, завдяки цьому збільшиться швидкість віддачі страв, як для першого поверху, так і для літнього залу ресторану. Крім того, навантаження на офіціантів зменшиться, і не буде великою плінності кадрів. Ще один недолік в тому, що посуд, на якій віддаються страви дуже важка: чавунні сковороди, підставки з дерева, великі керамічні тарілки. Це небезпечно як для персоналу, так і для гостей ресторану.

До того ж, час віддачі страв збільшується через нездатність офіціантом забрати за раз більше трьох страв. Вирішити цю проблему можна замінивши великі тарілки на більш компактні, а чавунні сковороди для подачі на більш легкі - алюмінієві. Завдяки проведеним аналізом загрози теж не застануть підприємство зненацька. Для того щоб не зіткнутися з проблемою підвищення цін постачальників, ресторану можна зробити висновок з ними договір на кілька місяців вперед, а для протистояння конкурентам в галузі необхідно постійно аналізувати свою діяльність і шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність ресторану «Імперія» можна підвищити шляхом диверсифікації його діяльності. Головна проблема сучасного ресторанного бізнесу в тому, що всі заклади пропонують своїм відвідувачам однакові послуги: харчування та дозвілля. Суспільство ж, в свою чергу, вимагає більше розваг і більш вимогливо підходить до вибору місць для свого відпочинку. Внаслідок чого виникає потреба у створенні такого закладу, де крім основних послуг, відвідувачам пропонується щось зовсім нове.

## **2.2 Суть та структура проєкту для ресторанного комплексу «Імперія»**

Новою послугою, яку запропонує ресторан своїм відвідувачам, стане послуга під назвою «Сам собі Шеф». Завдяки цій послугі гості зможуть самостійно під наглядом досвідченого кухаря приготувати страви з якісних інгредієнтів. Варто відзначити, що гостям не доведеться готувати всю вечерю, гість готує тільки другу страву, будь то м'ясо, риба, деруни, тобто то, що хоче сам гість. Всі інгредієнти приносять офіціанти з кухні, і вони вже підготовлені для приготування (напівфабрикати). Так, якщо гість замовив відбивну на деруни, йому не потрібно самостійно обробляти живу свиню чи терти картоплю, відбивні замаринувати, а тісто для дерунів готове. Це зроблено для того, щоб гість максимально комфортно почував себе і не утруднявся при

приготуванні, але, в той же час, відчував гордість, що сам зміг приготувати професійну страву. Дана послуга включає в себе:

1. Відпочинок в добре зарекомендованому ресторані з українським колоритом.
2. Обслуговування за участю досвідченого кухаря (на відміну від стандартного обслуговування офіціантами).
3. Надання напівфабрикатів, необхідних для приготування страв.
4. Можливість самостійно приготувати улюблені страви.
5. Корисні поради від кухаря (як правильно вибирати і смажити м'ясо, підбирати спеції і т.д.).

Привабливість цієї ідеї полягає в тому, що на терені Тернопільської області таких закладів немає, це абсолютно нове і незвичне бачення ресторану.

Ключовим процесом планування діяльності є календарний план.

Послідовність і терміни виконання робіт по проєкту розглянуті в таблиці 2.4.

**Таблиця 2.4**

**Календарний план проєкту**

<b>Заходи</b>	<b>Дата початку</b>	<b>Тривалість, днів</b>	<b>Термін виконання</b>
Укладення договору з постачальником столів	01.09.2020	5	05.09.2020
Отримання дозволу від пожежної охорони	01.09.2020	10	10.09.2020
Закуп необхідного обладнання	11.09.2020	20	30.09.2020
Розробка меню	11.09.2020	14	24.09.2020
Доставка і установка обладнання	01.10.2020	6	06.10.2020
Замовлення та розміщення реклами	01.10.2020	31	31.10.2020
Підбір і найм персоналу	01.10.2020	10	10.10.2020
Навчання персоналу	11.10.2020	14	24.10.2020
Підготовка залу до відкриття	25.10.2020	7	31.10.2020
Відкриття залу	01.11.2020	1	01.11.2020

Для здійснення проєкту необхідно закупити 10 столів з вбудованими індукційними плитами, а також стільці до них. Розміри стола 100x120 см. Столи виготовлені з міцного склопластику, використовуюваного в авіа та суднобудуванні.

Обґрунтування вибору індукційних плит полягає в тому, що на відміну від газових вони не мають відкритого вогню, а значить, більш безпечні у використанні, крім того, остигають такі плити протягом 6 хв після вимкнення. Легкість використання також є важливим фактором: працюють ці плити від електрики, і при установці немає необхідності проводити газ в приміщення. Також варто відзначити, що індукційна плита споживає в 2 рази менше електроенергії, ніж електрична.

При готуванні на індукційній плиті не буває диму, а, отже, встановлені в залі витяжки (до введення закону «Про заборону куріння в громадських місцях» зал класифікувався як зал для курців) цілком впораються з випарами, що виникають під час приготування їжі.

Так як один стіл розрахований на 4 людини, для обслуговування великої компанії передбачається об'єднання двох столів в 1.

Таким чином, загальна кількість посадкових місць залу: 40 (3 столи місткістю по 8 чоловік і 4 столи по 4 людини).

Площа нижнього залу ресторану, де передбачається установка даних столів, 54 квадратних метра.

Завдання, що стоїть перед творцем проєкту, полягає в тому, щоб розташувати столи в залі ресторану з дотриманням всіх вимог:

- відстань між сусідніми стільцями повинно складати не менше 90 см;
- при розташуванні споживачів навпроти один одного ширина столу повинна бути не менше 60 см.

Сумарна вартість інвестиційних витрат на обладнання та інвентар для приготування страв представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

## Інвестиційні витрати на обладнання та інвентар

Найменування	Кількість, шт.	Ціна, грн	. Сума, грн.
Стіл з індукційної плитою	10	35 000,00	350 000,00
Стілець	40	2 000,00	80 000,00
Сковорода з а / п покриттям	20	1 000,00	20 000,00
Комплект приладдя для смаження	20	400,00	8 000,00
Фартух одноразовий	1 000	3,60	3 600,00
Разом	461 600,00		

При розрахунку інвестиційних витрат на проєкт також необхідно врахувати витрати на сировину, з якого в подальшому будуть приготовлені страви.

Відповідно до даних, отриманими від керівництва ресторану, середньомісячні витрати на продукцію, необхідну для роботи одного залу, складають 50 000 грн. Початкові витрати на сировину складуть 50 000 гривень.

Також необхідно врахувати витрати на транспортування столів. Доставка вантажу «Першої експедиційної компанії» буде коштуватиме 4 400 гривень.

Щомісячні витрати на рекламу становитимуть 598 гривень (1000 листівок для ресторану).

Таким чином, для здійснення проєкту диверсифікації діяльності ресторану «Імперія» будуть потрібні інвестиції в розмірі 523 176 гривень.

Розрахунок витрат на електрику: маємо 10 індукційних плит потужністю по 2 кВт кожна. Вартість 1 кВт / год становить 4,75 грн.

Розрахуємо витрати на електроенергію з одного гостя.

Середній час приготування однієї страви дорівнює 30 хвилин. За час приготування 1 страви 1 гість споживає 1 кВт енергії вартістю 4,75 грн.

Також, для здійснення даного проєкту буде потрібно персонал: 4 повара і 2 офіціанта. В зміну працюватиме 2 повара (один на кухні, а інший в залі) і 1 офіціант.

Персонал ресторану буде працювати в графіку 2/2. Заробітна плата

кухаря 120 грн. / год, офіціанта - 65 грн. / Год.

Таким чином, щомісячний ФОП буде дорівнює:  $\text{ФОП} = (120 * 14 * 4 + 65 * 14 * 2) * 15 = 128\,100 \text{ грн.}$

Відрахування складуть:

Відрахування від ФОП  $= 128\,100 * 30,2\% = 38\,686,20 \text{ грн. / Міс.}$

Амортизація буде нараховуватися лінійним способом. Строк корисного використання столів з плитами - 5 років.

Щорічні амортизаційні відрахування  $= 35\,000 \times 20\% 100\% = 7\,000 \text{ грн.,}$

Щомісячні АТ  $= 7\,000 / 12 = 583,33 \text{ грн.}$

Загальна кількість посадочних місць в ресторані «Імперія» - 120. У п'ятницю та суботу завантаженість ресторану дорівнює 100%.

У таблиці 2.6 представлені дані про завантаження ресторану, по днях тижня з урахуванням часу, надані керівництвом ресторану.

**Таблиця 2.6**

**Середня кількість відвідувачів ресторану по днях**

	понеділок	вівторок	середа	четвер	п'ятниця	субота	неділя
Денний час	60	120	100	74	120	48	65
Вечірній час	42	60	75	56	140	130	38
Разом:	102	180	175	130	260	178	103

Середня кількість відвідувачів ресторану за тиждень становить 1 128 осіб, а в місяць 4 512. З них мінімум 10% - 452 людини на місяць скористаються новою послугою ресторану. У

день мінімальне число відвідувачів - 15. Середній чек на одну людину становить 750 гривень, однак, на столах з вбудованими плитами сума середнього чека збільшується, тому що крім основної страви з м'яса додатково гість замовляє салат, суп або гарнір.

На початковому етапі роботи послуги «Сам собі шеф» гостям закладу

будуть пропонуватися найбільш поширені і часто замовляються страви: бефстроганов, корейка, стейки і крученики.

Надалі список страв, пропонованих гостям для самостійного приготування, буде розширюватися.

### **2.3 Очікувані результати впровадження проєкту**

За прогнозами керівництва ресторану «Імперія» очікується мінімальне щомісячне збільшення числа відвідувачів на одну людину в день. Тобто: 1 місяць - 15 осіб в день, 2 місяць - 16 осіб в день, 3 - 17 в день і так далі. При оцінці інвестиційної привабливості проєкту диверсифікації діяльності ресторану «Імперія» важливо врахувати той факт, що зал, в якому передбачається здійснення послуги «Сам собі шеф», раніше функціонував і приносив підприємству прибуток.

Тому, при введенні нової послуги, ми стикаємося з поняттям упущеної вигоди, яку також необхідно врахувати при розрахунках. Після відкриття в нового залу на першому поверсі ресторану, дальній зал цокольного поверху (зал, де передбачається здійснення нової послуги) перестав користуватися попитом. Гості «доходять» до нього лише при повній посадці - у вечірній час в п'ятницю і суботу, а також у святкові дні.

Відповідно до даних, отриманими від керівництва ресторану, середньомісячний прибуток, що надходить від користування далеким залом, становить 68 817 гривень.

Даний прибуток, недоотриманий рестораном від користування залом, буде врахована в потоці грошових коштів.

Ресторан «Імперія» знаходиться на спрощеній системі оподаткування. Єдиний податок при даному режимі можна зменшити на суму перерахованих страхових внесків, але не більше ніж на 50%. Таким чином, на основі даних, представлених вище, розрахуємо виручку підприємства, прибуток до і після



оподаткування, грошовий потік (CF) по місяцях за рік і оформимо дані в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

## Звіт про прибутки і збитки

Показник	Місяць												Разом
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Виручка від реалізації, грн.	340 353,0 0	363 043,2 0	385 733,4 0	408 423,6 0	431 113,8 0	453 804,0 0	476 494,2 0	499 184,4 0	521 874,6 0	544 564,8 0	567 255,0 0	589 945,2 0	5 581 789,2 0
Витрати на сировину, грн.	76 545,0 0	81 648,0 0	86 751,0 0	91 854,0 0	96 957,0 0	102 060,0 0	107 163,0 0	112 266,0 0	117 369,0 0	122 472,0 0	127 575,0 0	132 678,0 0	1 255 338,0 0
Витрати на електроенергію, грн.	2 137,5 0	2 280,0 0	2 422,5 0	2 565,0 0	2 707,5 0	2 850,0 0	2 992,5 0	3 135,0 0	3 277,5 0	3 420,0 0	3 562,5 0	3 705,0 0	35 055,00
Амортизаційні відрахування, грн.	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	583,3 3	7 000,0
Витрати на рекламу, грн.	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	598,0 0	7 176,0 0
ФОП, грн.	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	128 100,0 0	1 537 200,0 0
Відрахування у позабюджетні фонди, грн.	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	38 686,2 0	464 234,40
Собівартість продукції	207 963,8 3	213 209,3 3	218 454,8 3	223 700,3 3	228 945,8 3	234 191,3 3	239 436,8 3	244 682,3 3	249 927,8 3	255 173,3 3	260 418,8 3	265 664,33	2 841 768,9 6
Єдиний податок, грн.	20 421,1 8	21 782,5 9	23 144,0 0	24 505,4 2	25 866,8 3	27 228,2 4	28 589,6 5	29 951,0 6	31 312,4 8	32 673,8 9	34 035,3 0	35 396,7 1	334 907,35
Єдиний податок з урахуванням відрахувань, грн.	10 210,5 9	10 891,3 0	11 572,0 0	12 252,7 1	12 933,4 1	13 614,1 2	14 294,8 3	14 975,5 3	15 656,2 4	16 336,9 4	17 017,6 5	17 698,3 6	167 453,6 8
Прибуток до оподаткування, грн.	132 389,1 7	149 833,8 7	167 278,5 7	184 723,2 7	202 167,9 7	219 612,6 7	237 057,3 7	254 502,0 7	271 946,7 7	289 391,4 7	306 836,1 7	324 280,8 7	2 740 020,2 4
Чистий прибуток, грн.	122 178,5 8	138 942,5 7	155 706,5 7	172 470,5 6	189 234,5 6	205 998,5 5	222 762,5 4	239 526,5 4	256 290,5 3	273 054,5 3	289 818,5 2	306 582,5 1	2 572 566,5 6
Втрачена вигода, грн.	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,0 0	68 817,00
Грошовий потік, грн.	53 944,9 1	70 708,9 0	87 472,9 0	104 236,8 9	121 000,8 9	137 764,8 8	154 528,8 7	171 292,8 7	188 056,8 6	204 820,8 6	221 584,8 5	238 348,8 4	1 753 762,5 2

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту проводиться на основі даних таблиці 2.7 і включає в себе розрахунок простих і дисконтованих методів, а також аналіз ризиків.

Для того щоб оцінити інвестиційну привабливість проєкту необхідно розрахувати наступні показники:

- чистий дохід (NV);
- норма прибутку (ARR);
- термін окупності проєкту (PB);

$$NV = 1\,753\,762,52 - 523\,176 = 1\,230\,586,52 \text{ грн.}$$

Дане значення показує, що сумарні грошові надходження від даного проєкту перевищують сумарні витрати на нього на 1 230 586,52 грн. Проєкт прийнятний, тому що для визнання проєкту ефективним з точки зору інвестора необхідно, щоб чистий дохід був позитивним ( $NV > 0$ ). Норма прибутку показує середню величину прибутковості проєкту і розраховується:

$$ARR = (2\,572\,566,56 / 12) / 523\,176 * 100\% = 27,93\%.$$

Чим вище значення даного показника, тим краще. Термін окупності проєкту показує час, необхідний для покриття початкових інвестицій за рахунок чистого грошового потоку, що генерується інвестиційним проєктом і розраховується:

$$PB = 523\,176 / (2\,572\,566,56 / 12) = 3,58 = 3 \text{ місяців } 17 \text{ днів.}$$

Дане значення показує, що через 3 місяці і 17 днів початкові вкладення за проєктом покриваються сумарним результатом його здійснення. Проєкт прийнятний, тому що для визнання проєкту ефективним необхідно, щоб термін

окупності був менше горизонту розрахунку, тобто 12 місяців. Недисконтований індекс прибутковості характеризує дохід на одиницю інвестиційних витрат і розраховується:

$$PI = 1\,230\,586,52 / 523\,176 + 1 = 3,35.$$

Дане число означає, що на одиницю інвестиційних витрат припадає 3,35 доходу. Згідно з критерієм вибору  $PI > 1$ , проєкт слід прийняти.

Таким чином, оцінюється привабливість інвестиційного проєкту простими методами. Всі значення, розраховані в даному пункті, відповідають критеріям прийнятності, а це значить, що проєкт потрібно прийняти.

Однак, дані показники не здатні в повній мірі довести ефективність проєкту диверсифікації діяльності ресторану «Імперія», так як при їх використанні не враховується фактор часу, а це значить, в розрахунок беруться свідомо непорівнянні величини: сума інвестицій в реальну вартість і сума прибутку в майбутній вартості.

Проте, дані методи широко поширені і застосовуються в основному для швидкої оцінки проєктів на попередній стадії розробки.

Важливе значення має питання визначення точки критичного обсягу виробництва ( $Q_{кр}$ ), після досягнення якої підприємство починає отримувати прибуток. Іншими словами, в точці критичного обсягу немає прибутку і немає збитків.

Дані для розрахунку точки беззбитковості представлені в таблиці 2.8.

**Таблиця 2.8**

**Постійні і змінні витрати ресторану**

Постійні витрати (FC), грн.		Змінні витрати (VC), грн.	
Амортизаційні відрахування	7 000,00	Витрати на сировину	1 255 338,00
Реклама	7 176,00	Витрати на електроенергію	35 055,00
ФОП	1 537 200,00	Податок на доходи	167 453,68

Прод.таблиці 2.8			
Відрахування у позабюджетні фонди	464 234,40		
Разом FC	2 015 610,40	Разом VC	1 457 846,68
Середній чек (Ціна)	756,34	Змінні витрати на одиницю продукції (AVC)	197,54

Виходячи з даних таблиці розрахуємо точку критичного обсягу виробництва:

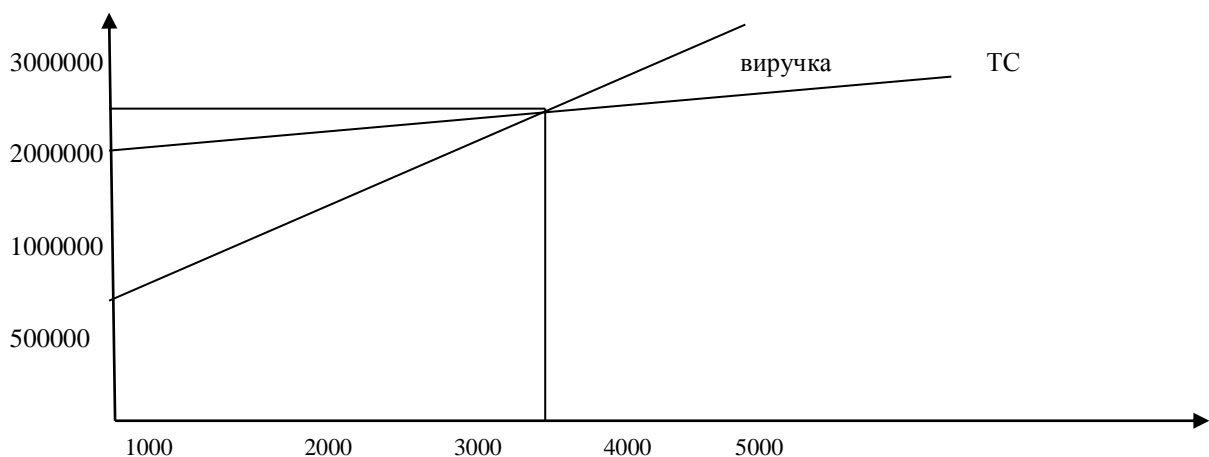
$$Q_{кр} = 2\,015\,610,40 / (756,34 - 197,54) = 3\,607.$$

Дане число означає, що обслужив за новими столами більше 3 607 осіб, ресторан почне отримувати прибуток.

**Таблиця 2.9**

**Дані для побудови графіка**

Кількість обслужених відвідувачів, чол.	Ціна, грн.	Постійні витрати, грн.	Змінні витрати, грн.	Виручка, грн.	Загальні витрати, грн
1 000	756,34	2 015 610,36	197 540,20	756 340,00	2 213 150,56
2 000	756,34	2 015 610,36	395 080,40	1 512 680,00	2 410 690,76
3 000	756,34	2 015 610,36	592 620,60	2 269 020,00	2 608 230,96
4 000	756,34	2 015 610,36	790 160,80	3 025 360,00	2 805 771,16
5 000	756,34	2 015 610,36	987 701,00	3 781 700,00	3 781 700,00



**Рисунок 3.1 – Точка критичного обсягу**

Проект диверсифікації діяльності ресторану «Імперія» є ефективним, тому що всі показники, розраховані в цьому розділі, відповідають критеріям прийнятності.

До окремих видів ризику цього проекту відносяться:

- невиконання обов'язків постачальниками. Але за умов конкуренції в місті є великий вибір щодо укладення договорів на постачання сировини;
- зміна цін на сировину та паливно-енергетичні ресурси. Зміна цін викличе їх підвищення на продукцію ресторану, але, враховуючи специфіку контингенту споживачів, це не повинно значно відбитися на зниженні рентабельності ресторану та прибутковості вкладів у розвиток ресторану.
- вплив конкуренції. Аналіз конкурентоспроможності ресторану та бару дає змогу сподіватися, що найближчим часом жоден із закладів району не може скласти серйозної конкуренції Ресторану “Імперія”.

За нестабільної економічної ситуації для зменшення ризикованості проекту доцільно створити на підприємстві фонд комерційного ризику, куди має відраховуватись 10% чистого прибутку ресторану (за цих умов прибутковість акцій знизиться на 10%).

Альтернативним методом зниження ризику є співробітництво з страховою компанією з метою страхування ризику вкладення коштів у розвиток діяльності ресторану (в цьому випадку прибутковість акцій Ресторан “Панорама” зменшуватиметься з врахуванням суми страхових внесків).

## ВИСНОВКИ

Аналіз привабливості проєкту є необхідним кроком на шляху до ухвалення рішення про інвестування. Інвестиційна привабливість - це, перш за все, отримання інвестором доходу після вкладення коштів в проєкт при мінімальному рівні ризику. Розрахувати показники можна за допомогою простих і дисконтованих методів аналізу економічної ефективності інвестицій.

До першої групи прийнято відносити такі показники як чистий дохід, норму прибутку, термін окупності проєкту, а також недисконтований індекс прибутковості. Дані показники не враховують фактор часу, тому не здатні дати достовірну інформацію, проте, вони широко поширені і використовуються на первинній стадії оцінки проєкту.

До другої групи відносять чистий дисконтований дохід, дисконтований індекс прибутковості, дисконтований період окупності, внутрішню норму прибутковості, чисту термінальну вартість і модифіковану внутрішню норму прибутку.

Необхідність сукупного використання всіх методів оцінки обумовлена тим, що деякі результати, при використанні їх окремо, можуть носити суперечливий характер. Наприклад, порівнюючи два проєкти за індексом прибутковості, інвестор вибере проєкт з великим показником, але при цьому він не врахує, що в іншого проєкту менший термін окупності, та й чистий дисконтований дохід більше. Саме тому тільки сукупне використання всіх методів дозволяє інвестору комплексно оцінити ефективність інвестиційного проєкту.

Метою курсової роботи був аналіз привабливості розробленого проєкту для ресторану «Імперія». Також, відповідно до мети роботи, необхідно було представити характеристику ресторану «Імперія», описати концептуальну пропозицію щодо диверсифікації його діяльності і оцінити ефективність даного проєкту, шляхом обчислення простих і дисконтованих методів оцінки. Визначити ризики, розрахувати точку критичного обсягу виробництва і

провести аналіз чутливості.

Ресторан «Імперія» - це український ресторан, він відрізняється простими, але смачними стравами, а також великими і ситними порціями - все як вдома. Саме тому виникла ідея ввести послугу «Сам собі шеф» на базі даного ресторану. Завдяки цій послугі у гостей ресторану з'явиться можливість самостійно приготувати улюблені страви, під наглядом досвідченого кухаря, отримавши при цьому масу позитивних емоцій, корисні поради, а також безцінний кулінарний досвід.

На підставі розрахунків, представлених в 2 розділі, можна зробити висновок, що проєкт диверсифікації діяльності ресторану «Імперія» є ефективним: чистий дисконтований дохід від проєкту більше 840 тис. гривень, термін окупності менше п'яти місяців, а внутрішня норма прибутковості дорівнює 17%.

Відповідно до точки беззбитковості, розрахованої також в 2 розділі, ресторану необхідно обслужити 3607 відвідувачів, щоб доходи почали покривати витрати. Крім того, проведений аналіз чутливості показав, що проєкт найбільш залежний від зміни цін на сировину, саме тому керівництву ресторану необхідно мати постійних постачальників і працювати з ними за договором на кілька місяців вперед, щоб таке ризикове подія як стрибок цін не вплинуло на діяльність ресторану. Виходячи з написаного вище, можна зробити висновок, що проєкт диверсифікації діяльності ресторану «Імперія» є ефективним і має привабливість для інвестора.

Таким чином, всі завдання курсової роботи виконані, а мета досягнута.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєв М. В., Гонтарева І. В. Управління проєктами: навч. метод. посіб. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 272 с.
2. Бізнес-планування та управління проєктами: навчальний посібник / П. Г. Ільчук, Р. В. Фещур, А. І. Якимів, І. В. Когут, Г. Й. Лучко, Д. І. Скворцов, С. В. Шишковський; за ред. П. Г. Ільчука. Львів: "Новий Світ-2000" 2018. 216 с.
3. Бізнес-планування: навч. посіб. Т. Г. Васильців, Я. Д. Кочмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. Київ: Знання, 2013. 207 с.
4. Бочко О. Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навч. посіб. О. Ю. Бочко, В. Ф. Проскура. Київ: Ліра-К, 2014. 218 с.
5. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проєктами: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2014. 231 с.
6. Должанський І. З Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2019. 384 с.
7. Козловський Є. Теоретико-методичні засади управління проєктами в сфері туризму. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія : Туризм. 2019. Т. 2, № 2. С. 108-116.
8. Крайнюк Л. М. Системний підхід до управління якістю проєктів підприємств ресторанного господарства. Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі. 2009. Вип. 1. С. 382-387.
9. Кривогуз Г. Планування управління якістю проєктів у туризмі: терміни, сутність і форма. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2017. Вип. 20. С. 105-112.
10. Лисюк Т. В. Ефективність інноваційних проєктів готельно-ресторанних підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2017. Т. 22, Вип. 8. С. 76-80.



11. Малик Л. Теоретичні засади управління інвестиційними проєктами в туристичній галузі та продаж туристичного продукту .Актуальні питання гуманітарних наук. 2018. Вип. 9. С. 117-123.
12. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.
13. Петренко Н. О. Управління проєктами: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.
14. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства Мінекономіки, європ.інтеграції; Наказ, Правила від 06.07.2018 № z0680-02. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02> (дата звернення: 07.11.2019).
15. Разу М. Л., Воропаев В. И., Якутин Ю. В. и др. Управление программами и проєктами: модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8. Москва : ИНФРА-М, 2015. 320с.
16. Редько В. Є. Особливості методології проєктного менеджменту в туристичному бізнесі. Вісник Дніпропетровського університету. Серія Менеджмент інновацій. 2016. Т. 24, вип. 6. С. 114-122.
17. Сабина Пайпе. Проєктный менеджмент. ускоренный курс. Москва. Дело и Сервис. 2015. 192 с.
18. Тарасюк Г. М. Управління проєктами. навч. посіб. Київ. Каравела, 2014. 344с.
19. Технологічне проєктування підприємств ресторанного господарства. навч. посіб. П. П. Павленкова, Л. М. Тележенко, І.Р. Біленька, Н. А. Дзюба ; Одес. нац. акад. харч. технологій. -Херсон : Олді-Плюс, 2016. 312 с.
20. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проєктами. Підручник. Київ. Центр навчальної літератури, 2013. 224 с
21. Управління діловими проєктами. навч. посіб. Київ. Центр навчальної літератури. 2015. 280 с.

**Екстер'єр та розташування бар-ресторану «Імперія»**

## Додаток Б

## Приміщення, інтер'єр бар-ресторану «Імперія»





Додаток В

### Меню бар-ресторану «Імперія»

Категорія	Назва	Ціна (UAH)
Аппетайзери	Салат «Імперія»	120.00
	Салат «Цезарь»	100.00
	Салат «Оливье»	110.00
	Салат «Вісник»	130.00
	Салат «Польовий»	140.00
	Салат «Діамант»	150.00
	Салат «Блакитний»	160.00
	Салат «Золотий»	170.00
	Салат «Срібний»	180.00
	Салат «Бронзовий»	190.00
Головні страви	Стейк «Імперія»	250.00
	Стейк «Цезарь»	220.00
	Стейк «Оливье»	230.00
	Стейк «Вісник»	240.00
	Стейк «Польовий»	250.00
	Стейк «Діамант»	260.00
	Стейк «Блакитний»	270.00
	Стейк «Золотий»	280.00
	Стейк «Срібний»	290.00
	Стейк «Бронзовий»	300.00
Десерти	Торт «Імперія»	150.00
	Торт «Цезарь»	130.00
	Торт «Оливье»	140.00
	Торт «Вісник»	150.00
	Торт «Польовий»	160.00
	Торт «Діамант»	170.00
	Торт «Блакитний»	180.00
	Торт «Золотий»	190.00
	Торт «Срібний»	200.00
	Торт «Бронзовий»	210.00

## Перевірка на антиплагіат

Антиплагиат онлайн, проверка текста на уникальность — Advego.com

литературный конкурс

Антиплагиат онлайн

Семантический анализ текста | Программа проверки уникальности | Транслитерация онлайн | Генератор URL | Проверка орфографии | Whois проверка домена

Генератор паролей | Узнать свой IP | Количество символов в тексте | Проверить ИКС сайта

### Задание проверки на уникальность

Текст / "РОЗДІЛ 1..."

73% / 60%

Проверено Антиплагиатом Адвего

Краткий текст | Полный текст

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ 1.1 Проект та етапи його створення слово „проект” походить від латинського projectus, що означає „кинутий уперед”. Коріння цього поняття можна знайти у деревногорещкій культурі, де воно означало „перепону, задачу, питання”. Перепона на шляху того, хто йде змужше зупинитися, замислитися та вжити певні заходи. Як у житті, так і в думках, перепони на шляху пробуджують нові ідеї та рішення. Сучасне...

Отчет | SEO анализ | Орфография

РОЗДІЛ 1  
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

1.1 Проект та етапи його створення

Найдено

домены (93) / страницы (127)

Общий результат	27%	40%
1. elibrary.kubg.edu.ua	19%	20%
2. www.dstu.dp.ua	19%	20%
3. studfile.net	14%	18%

Избранное

- Текущие извещения
- Новый заказ
- Мои сайты
- Поиск готовых статей / Магазины статей
- Копирайтинг / Поиск заказов
- Форум авторов / Форум
- Форум заказчиков / Форум
- Пополнить счет
- База знаний Адвего
- Активные заказы

Все ссылки

Введите поисковый запрос тут

18.05.2020

Антиплагиат онлайн, проверка текста на уникальность — Advego.com

дій з чітко визначеними датами початку та завершення роботи, які потребують залучення спеціалістів та ресурсів з метою досягнення певних цілей організації. Проект містить концептуальну основу (опис ініціативи, її культурно-історичного контексту, цілей, оцінку їх новизни і можливих актуальних наслідків) і системно-організаційну

Статистика по блокам

Весь текст — 5714 слов	27%	40%
1. слова 0 - 152	77%	82%
2. слова 152 - 304	93%	93%
3. слова 304 - 456	84%	93%
4. слова 456 - 608	88%	93%
5. слова 608 - 760	80%	86%

Весь список

Знак уникальности дл... 73% A

Разместите на странице с текстом знак, подтверждающий уникальность текста. По ссылке будет доступен отчет со значением уникальности.

Получить код знака

Подтверждение оригинальн... ©

Зафиксируйте дату проверки оригинального текста и его уникальность для подтверждения своих прав на текст и защиты от воровства контента

Зафиксировать дату

История проверок

Редактировать текст | Перепроверить | Удалить

Зафиксировать уникальность | Открыть доступ

Лучшие исполнители

- AllanPoe
- Listochek666
- shengkasilu23

Всё новости | Блог администрации

Введите поисковый запрос тут

18.05.2020

Антиплагиат онлайн, г. X

advengo.com Антиплагиат онлайн, проверка текста на уникальность — Advengo.com

1.1 Проект та етапи його створення

Слово „проект” походить від латинського projectus, що означає „кинутий уперед”. Коріння цього поняття можна знайти у давньогрецькій культурі, де воно означало „перепону, задачу, питання”. Перепона на шляху того, хто йде змушує зупинитися, замислитися та вжити певні заходи. Як у житті, так і в думках, перепони на шляху пробуджують нові ідеї та рішення.

Сучасне поняття „проект” зберегло ознаки давнього значення цього слова. Так, у тлумачних словниках проект визначається як [4, с. 90]:

- сукупність документів (розрахунків, креслень, макетів тощо) для зведення споруд, виготовлення машин, приладів;
- попередній текст якого-небудь документа, що вноситься на обговорення, затвердження;
- задуманий план дій, намір;
- образ наміченого до створення об'єкту, поданий у вигляді його опису, обґрунтувань, схем, кількісних показників;
- окремий захід із певними завданнями, які обмежені вимогами щодо часу, витрат, результатів.

Наприклад Лисюк Т. В... коли говорять про проект, то мають на

**Найдено**  
домени (93) / страницы (127)

Общий результат 27% 40%

1	elibrary.kubg.edu.ua	19%	20%
2	www.dstu.dp.ua	19%	20%
3	studfile.net	14%	18%
4	library.iapm.edu.ua	7%	9%
5	knowledge.allbest.ru	4%	7%

Весь список

**Распределение по тексту**

Совпадения

Рерайт

**Статистика по блокам**

Весь текст — 5714 слов 27% 40%

1	слова 0 - 152	77%	82%
2	слова 152 - 304	93%	93%
3	слова 304 - 456	84%	93%
4	слова 456 - 608	88%	93%
5	слова 608 - 760	80%	86%

Весь список

Ваш баланс: 7.15 руб.

Доход День Неделя  
0.00 0.00

Пополнить счёт  
Вывод средств  
Транзакции

**Новости**

- [Тест по русскому языку / Доступ к тендерам по копирайтингу для новичков](#)
- [Сертификация Advengo для исполнителей / Возможность получить статус Гуру](#)
- [1 тур голосования открыт! Литературный конкурс "Письма потомкам" - 250 работ](#)
- [Отключен моментальный вывод из аккаунтов с валютами y.e. и евро](#)
- [Ограничение доступа к тендерам для новичков](#)

Введите поисковый запрос тут

14:41 18.05.2020