

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 кафе швидкого обслуговування
«Пиріжкова»)**

Студента II курсу ГР-286 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Скіра Х.
Керівник: к. е. н. Муха Р.А.

Національна шкала _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Тернопіль – 2021р.

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 МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ КАФЕ ШВИДКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ «ПИРІЖКОВА»).....	15
2.1 Аналіз діяльності підприємства – кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова».....	15
2.2 Сутність та структура проєкту.....	22
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту.....	34
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	42

ВСТУП

Актуальність теми даного дослідження обумовлюється тим, що розвиток економіки будь-якої країни базується на реалізації інвестиційних проєктів, які забезпечують та удосконалюють процес розширеного відтворення, створюють додаткові вартості, робочі місця, новий виробничий і споживчий потенціал.

Процеси планування інвестиційних проєктів у сучасних умовах непередбачуваності подій та посиленого впливу різних ризиків потребують обґрунтованого підходу до їх ефективної реалізації.

Сьогодні теоретичні та практичні позиції до визначення сутності інвестиційного проєкту характеризуються вагомою багатоманітністю, це пов'язано з багатоаспектністю та складністю значущих основ цієї економічної категорії.

На практиці поняття проєкту часто розглядається з локальної точки зору та ототожнюється з робочим проєктом. Тому необхідно зазначити, що інвестиційний проєкт пов'язаний з реалізацією повного циклу інвестицій: від моменту вкладення капіталу в проєкт до завершальної стадії здавання його в експлуатацію з метою отримання конкретних вигід.

Різні аспекти визначення сутності проєктів, методології їх оцінювання та засад фінансування у діяльності підприємств готельно-ресторанного профілю висвітлювали у своїх працях багатьох науковців та фахівців, зокрема О. Ю. Акименко, М. П. Бутко, А. А. Васіна, В. М. Гриньова, Б. Є. Кваснюк, С. В. Курило, Т. В. Майорова, А. С. Музиченко, С. І. Павлова, В. П. Савчук, Г. М. Тарасюк та ін.

Незважаючи на ґрунтовність досліджень у сфері інвестиційного проєктування, постає необхідність у формуванні комплексного підходу до розкриття сутності інвестиційного проєкту, визначенні універсальних принципів оцінки ефективності інвестиційних проєктів та формуванні перспективних джерел їх фінансування.

Для підвищення ефективності оцінки інвестиційних проєктів в діяльності підприємств готельно-ресторанного профілю необхідно дослідити його сутність, зміст, принципи та методи управління, порядок розробки та реалізації на даних підприємствах.

Метою даного дослідження є з'ясування теоретичних аспектів та практики реалізації управління проєктами на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу; створення концепції кафе швидкого харчування «Збава».

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність ресторанного підприємства, а **предметом дослідження** виступають взаємозв'язки в процесі організації управління проєктами – під час реалізації проєкту відкриття кафе швидкого харчування «Збава».

Завданнями даної курсової роботи є вивчення наступних взаємопов'язаних питань:

- визначення сутності проєкту та розгляд основних етапів його створення;
- узагальнення принципів та методів управління проєктами у готельно-ресторанній справі;
- аналіз діяльності підприємства – кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»;
- з'ясування сутності та структура проєкту масштабування бізнесу створення кафе швидкого обслуговування;
- узагальнення очікуваних результати впровадження проєкту.

Інформаційна база курсової роботи – науково-періодична література, Інтернет-джерела, статистична інформація підприємства, практичні дані реалізації бізнес-планів підприємств різних галузей.

Структура курсової роботи. Курсова робота складається з вступу, двох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел, який налічує 23 джерел.

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

1.1.Проект та етапи його створення

В умовах ринкової економіки вирішальними умовами розвитку та стійкої життєздатності підприємств готельно-ресторанного профілю є ефективність вкладення капіталу в той чи інший інвестиційний проєкт. Він також є основою довгострокового планування підприємницької діяльності.

Існує ряд визначень терміну «проєкт», кожне з яких відображає різні його сторони. Так, Закон України «Про інвестиційну діяльність» визначає інвестиційний проєкт як сукупність цілеспрямованих організаційно-правових, управлінських, аналітичних, фінансових та інженерно-технічних заходів, які здійснюються суб'єктами інвестиційної діяльності та оформлені у вигляді планово-розрахункових документів, необхідних та достатніх для обґрунтування, організації та управління роботами з реалізації проєкту [14].

М.П.Бутко та О.Ю.Акименко під інвестиційним проєктом розуміють сукупність заходів, що передбачають певні капіталовкладення для отримання прибутку або соціального ефекту в майбутньому [1]. З точки зору підприємницької діяльності бізнес-словник трактує інвестиційний проєкт як довгострокові вкладення коштів для реалізації бізнес-ідеї аж до досягнення стабільного доходу від її втілення [13]. Усі автори визначають різні аспекти реалізації інвестиційного проєкту.

Інвестиційний проєкт як комплексну систему розглядає Г. О. Васіна, характеризуючи цю категорію як процес вкладення грошових коштів у реальне виробництво, яке наведене у вигляді системи взаємопов'язаних у часі і просторі та об'єднаних з ресурсами заходів і дій, що виконуються з метою його реалізації [2].

Здебільшого мета реалізації інвестиційного проєкту полягає у досягненні прибутку, але при вкладенні фінансових ресурсів у господарську діяльність досить часто задовольняються соціальні потреби населення. Г. М. Тарасюк під

інвестиційним проектом розуміє сукупність документів, що характеризують проєкт від його задуму до досягнення заданих показників ефективності й обсягу, що включають передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну і ліквідаційну стадії його реалізації [20]. Як бачимо, акцент робиться на основних фазах реалізації проєкту, але потрібно пам'ятати, що кожна фаза, у свою чергу, складається із взаємопов'язаних дій та заходів конкретного спрямування.

У працях В. П. Савчука інвестиційний проєкт визначений як спеціальним чином оформлена пропозиція щодо зміни діяльності підприємства, яка переслідує певну мету [15]. Проте такого роду пропозиція повинна базуватися на обґрунтованому комплексі законних дій, спрямованих на досягнення певних цілей з використанням наявних ресурсів. У цьому аспекті важливо врахувати таку особливість, як лімітованість кількості необхідних ресурсів.

Варто зазначити, що більш комплексне розуміння інвестиційного проєкту розкривається у дослідженнях Т. В. Майорової, яка визначає його як системно обмежений і закінчений комплекс заходів, документів і робіт, фінансовим результатом якого є прибуток (дохід), матеріально-речовим результатом - нові або реконструйовані фонди, або придбання та використання фінансових інструментів чи нематеріальних активів з подальшим отриманням доходу чи соціального ефекту [11].

Таким чином, на основі найчастіше використовуваних понять можна сформулювати уточнююче визначення поняття «інвестиційний проєкт». Отже, інвестиційний проєкт – це сукупність заходів та намірів, обґрунтувань та практичних дій, які здійснюються інвестором, шляхом підготовки відповідної документації, що включає в себе інвестиційний план спрямований для отримання прибутку або досягнення соціального ефекту в майбутньому. Проєкт повинен мати чітко визначену ціль, а його розробка включає ряд етапів, кожний з яких обов'язковий для вироблення обґрунтованого рішення та поділяється на певні стадії.

Інвестиційний проєкт є конкретною мотивацією деяких поточних витрат для отримання майбутніх вигод. Характерними особливостями, що відрізняють

його не тільки від поточної діяльності, а й також від інших видів проєктів, є: тривалість, завершеність і структура.

Виконання будь-якого інвестиційного проєкту знаходиться під тиском двох чинників: часу і вартості. Саме процес реалізації та експлуатації потребує певного відрізка часу, який являє собою життєвий цикл проєкту та включає в себе стадії [13, с. 197]:

- передінвестиційна (розробка проєкту);
- інвестиційна (початок реалізації проєкту);
- експлуатаційна (швидке зростання, стабільне функціонування та занепад – передбачає експлуатацію активів, отримання прибутку, повернення вкладених коштів).

Під час аналізу інвестиційного проєкту спочатку досліджують інвестиційну ідею, далі безпосередньо ідентифікують проєкт враховуючи зовнішні та внутрішні умови, проводять комплексний аналіз інвестиційного проєкту, що завершується формуванням його підсумкової оцінки і рекомендацій інвестору щодо ухвалення рішення з його інвестиційного наміру. Відповідності між етапами проєкту і процесами, що відбуваються в інвестиційному проєкті представлено на рис. 1.1.



Рис.1.1. Відповідність між етапами і процесами інвестиційних проєктів [7]

Основні етапи в проєктному циклі наступні [17, с.11-12]:

- ідея проєкту бере свій початок на початковій стадії проєкту і може бути

сформульована первинною організацією або іншими ініціаторами. Метою цього етапу є прийняття проєкту. Виготовлення, яке повинно враховувати ресурси необхідні для здійснення проєкту, який синтезується в основному в фінансових ресурсах, а й досягнення рішення про переваги ініціювання проєкту.

- попереднє дослідження передбачає аналіз потенціалу проєкту, створення етапів і результатів, які будуть отримані, створення альтернативних рішень і можливостей його виконання з економічної, політичної і соціальної точки зору. Крім того, цей етап передбачає виявлення і встановлення лімітів, аналіз середовища, перевірка здійсненності проєкту і його глобального планування. Він також включає адекватну перевірку і аналіз, надання пропозицій для реалізації проєкту.

- основне дослідження передбачає розробку комплексної концепції та ілюструється вибір найбільш адекватного варіанту з точки зору доцільності та балансу між вартістю і прибутком, визначення детальних проєктів, деталізація підрозділів проєкту, створення свого інтерфейсу з контекстом загального проєкту, вироблення рекомендацій по всіх підгрупах проєкту. Всі ці етапи цієї фази включають в себе системний підхід, а саме через моніторинг адекватного виду контролю і впливу остаточних рішень за результатами контролю.

- стадія детального дослідження передбачає деталізацію процедур будівництва, детальний опис всіх підпроєктів, завдань для кожного учасника, в тому числі обчислення і створення бюджетів.

- централізація результатів етапів проєктів, представлених вище, відбувається на етапі розробки концепції інвестиційного проєкту, метою якого є ідентифікація та створення рішень, необхідних документів, організаційних структур і нормативних актів з акцентом на наступні основні витрати відповідно до цілей.

- реалізація представляє собою останній етап інвестиційного проєкту, і має на увазі практичне застосування всіх завершених етапів. Тепер можна побачити, як оформлення документів і концепція проєкту стає зрозумілою для користувача. Уздовж реалізації та практичного виконання проєкту можуть

виникнути ситуації, в яких вся система проєкту схильна до однієї або декількох переоцінок, які накладаються системами управління адекватними на цій стадії.

Узагальнюючи результати дослідження, необхідно відмітити, що під інвестиційним проєктом слід розуміти сферу діяльності з утворення або зміни технічної, економічної або соціальної систем, а також розробку нової структури управління або програми науково-дослідних робіт. Це не лише система організаційно-правових та розрахунково-фінансових документів, необхідних для здійснення будь-яких дій, але й заходи (діяльність), які передбачають їх виконання для досягнення конкретних цілей. Основні етапи в проєктному циклі наступні: ідея проєкту; попереднє дослідження передбачає аналіз потенціалу проєкту; розробка комплексної концепції та ілюструється вибір найбільш адекватного варіанту з точки зору доцільності та балансу між вартістю і прибутком; стадія детального дослідження; централізація результатів етапів проєктів; реалізація проєкту.

1.2. Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі

Під управлінням проєктами розуміють методологію організації, планування, фінансування і координацію матеріальних, трудових і фінансових ресурсів протягом проєктного циклу, спрямовану на досягнення цілей через застосування сучасних методів.

Розробка інвестиційних проєктів здійснюється з урахуванням кількох важливих моментів, що становлять методичну основу проєкту. До них необхідно віднести [8]:

- комплексність представлення процесу інвестування;
- урахування зв'язку проєкту із умовами зовнішнього середовища;
- інтегрована оцінка ефективності проєкту на основі співвідношення прибутку та інвестиційних витрат проєкту, соціального ефекту, наслідків для економіки країни загалом;
- урахування майбутньої невизначеності проєкту та потенційних ризиків;

- урахування альтернативних варіантів використання капіталу інвестора та відповідної зміни вартості грошових потоків у часі, застосування методики приведення грошових потоків до єдиних умов обліку;
- прагнення надати прогностичну модель проєкту з максимальною деталізацією і конкретизацією;
- урахування соціальних умов і наслідків реалізації проєкту як для власного персоналу, так і для зовнішнього соціального середовища;
- урахування важливості управлінських аспектів проєкту для майбутньої успішності проєкту.

Основними принципами управління проєктами є: ціленаправленість (виражається в цільовій орієнтації проєкту на забезпечення кінцевих цілей діяльності підприємства); системність, що (передбачає розгляд проєкту нововведень із системних позицій); комплексність (передбачає розгляд явищ в їх зв'язку і залежності); забезпеченість (полягає в тому, що всі заходи, що передбачені проєктом, повинні бути укомплектовані різними видами ресурсів, які необхідні для його реалізації); пріоритетність (при розробці й реалізації проєкту перевага надається першочерговим завданням, виходячи з загальної концепції стратегічного розвитку); економічна безпека заходів (повинна розраховуватися на основі оцінки ймовірності виникнення збитків або будь-яких втрат в результаті нездійснених запланованих проєктом подій).

В управлінні проєктами використовується багатий арсенал методів, які дають можливість вирішувати завдання, які далеко виходять за рамки загального планування реалізації інвестиційного проєкту. Загальна методологія управління проєктами базується, в першу чергу, на пілотуванні складних проєктів як системи взаємопов'язаних та взаємозалежних робіт та подій, що забезпечують ефективне використання матеріальних, технічних, трудових та фінансових ресурсів. Одні з найбільш широко використовуваних сучасних методів управління проєктами[19]: PERT - Техніка оцінки та огляду проєктів; CPM - метод критичного шляху.

а) PERT - Техніка оцінки та огляду проєкту:

PERT - це статистичний інструмент, який використовується в управлінні проєктами, який був розроблений для представлення та аналізу завдань, пов'язаних із завершенням проєкту. Це імовірнісна модель, яка керується часом.

Планування PERT включає наступні кроки:

- усі події / основні етапи далі класифікуються на види діяльності та проводиться необхідне послідовність;

- підготовка мережевої діаграми на основі послідовності діяльності, де події / основні етапи представлені у колах, а потік діяльності від одного до іншого позначається стрілками;

- подальше оцінювання часу, необхідного для кожної діяльності, проводиться у розрахунку на години, дні, тижні або місяці відповідно до вимог проєкту;

- диференціальна особливість PERT стосується невизначеності термінів завершення.

Модель PERT зазвичай включає три типи оцінок часу:

- оптимістичний час - найкращий можливий час для завершення діяльності;
- найімовірніший час - Найвищий імовірнісний час для завершення діяльності;

- песимістичний час - найдовший час для завершення діяльності.

Нарешті, середньозважене значення обчислюється за такою формулою:

$$\text{Очікуваний час} = (\text{оптимістичний} + 4 \times \text{найімовірніший} + \text{песимістичний}) / 6$$

б) СРМ (метод критичного шляху):

- найдовша тривалість завершення проєкту - це критичний шлях проєкту. Критичний шлях визначає загальну тривалість, необхідну для завершення проєкту, де кількість часу, коли діяльність може бути відкладена без затримки проєкту, називається слабким часом, а діяльність називається некритичною діяльністю. СРМ - це детермінована модель, яка залежить від часу та витрат. Критичний шлях проєкту визначає наступні чотири параметри для кожної діяльності, які розраховуються, використовуючи очікуваний час для відповідних

заходів:

ES - Ранній старт, EF - Найбільш ранній фініш, LS - Останній старт і LF - Останній фініш

– за допомогою прямої роботи мережі визначається найдавніший час початку та закінчення кожної діяльності з посиленням на попередню діяльність у мережі;

– працюючи за допомогою зворотного підходу через мережу, ми можемо визначити останній час початку та останнього завершення, тобто час, коли діяльність може починатися та закінчуватися без будь-якої затримки в проєкті. Слабкість = Останній старт - Найдавніший старт (або) Останній фініш - Найдавніший фініш

Приклад:

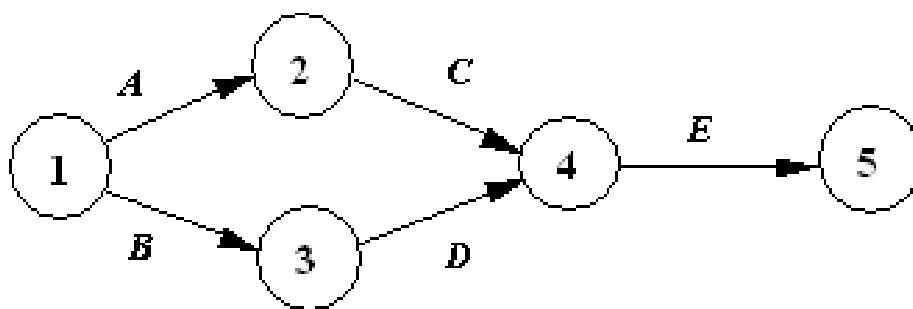


Рис.1.2. Сітковий графік реалізації проєкту

PERT & CPM допоможуть досягти спрощеного способу завершення проєкту шляхом: виявлення критичної діяльності; потреба в ресурсі та розгортання в проєкті; встановлення термінів виконання проєкту; визначення діяльності із слабким часом (тобто некритична діяльність); виведення взаємозалежності та обмеження ресурсів.

Поряд із зазначеними методами використовуються ряд інших методів управління проєктами підприємства, а саме [22]: класичний проєкт-менеджмент, Agile, Scrum, Lean, Kanban, Six Sigma, PRINCE2.

Класичне управління проєктами. Класичний проєктний менеджмент передбачає чітке дотримання термінів реалізації етапів проєкту, саме тому

найбільш ефективно в його рамках застосовувати інструменти календарно-мережного планування, наприклад, діаграми Ганнта (додаток А, рис.1).

Класичний підхід до управління проєктом (додаток А, рис.2) раціональніше використовувати для тих проєктів, які мають строгі обмеження по послідовності виконання завдань.

Agile. Деякі проєкти не можуть бути розбиті на послідовні етапи, що робить застосування класичного підходу практично неможливим або неефективним. Сімейство інструментів Agile являє собою набір гнучких ітеративно-інкрементальних методів до управління проєктами.

Методологія Agile (додаток А, рис.3) передбачає поділ проєкту на невеликі підпроєкти, результати яких згодом утворюють єдиний готовий продукт. Такий підхід дозволяє вносити коригування в окремі частини проєкту без значного впливу на весь проєкт, а також збільшити швидкість реалізації проєкту в цілому за рахунок переключення між частинами (ітераціями).

Scrum. Даний підхід до управління проєктами являє собою гібрид інструментів сімейства Agile і класичного менеджменту проєктів. Відповідно до методології Scrum (додаток А, рис.4) кожному підпроєкту – частини проєкту присвоюється значущість, відповідно до якої визначається послідовність реалізації завдань [16, с.192].

Розстановка пріоритетів по підпроєктах дозволяє надати зацікавленим особам проміжні результати проєкту, які можна використовувати, набагато швидше, ніж при застосуванні методів класичного проєктного менеджменту або Agile.

Lean. Відмінність Lean (додаток А, рис.5) від раніше перерахованих методів управління проектами полягає в тому, що кожен з підпроектів також розбивається на частини, послідовно реалізовані етапи, які становлять потік операцій. Застосування інструментів Lean забезпечує високу якість виконання завдань на кожному етапі. Методологія Lean не припускає чіткого розмежування між етапами, що забезпечує їй додаткову гнучкість і підвищує швидкість реалізації проекту в цілому [18].

Kanban. Інструментарій Kanban (додаток А, рис.7) застосовується спільно з методами Lean, роблячи його більш конкретним і простим для практичного застосування. Kanban передбачає поетапне виробництво проекту, що враховує зміни рівня значущості окремих завдань. В рамках такої методології вирішення декількох завдань може вестися одночасно або бути припинено в разі потреби. Kanban часто вважають візуалізацією ідеї Agile – схожі принципи виражені в інструментах типу карток.

Six Sigma. Концепція 6 сигм є структурованою версією Lean, яка володіє великими можливостями для планування, управління якістю і зниження рівня шлюбу в результатах. Дана методологія орієнтована на усунення проблем, що виникають в процесі реалізації проекту, для забезпечення максимальної задоволеності зацікавлених осіб. Методи 6 сигм схожі з Kanban, а їх ключові відмінності полягають в визначеності етапів планування, цілепокладання і контролю якості.

PRINCE2 є гібридом класичного підходу до управління проектами та концепції 6 сигм. В рамках даної методології велика увага приділяється складу проектної команди і розподілу ролей, при цьому PRINCE2 не містить конкретних практичних інструментів, а є скоріше керівництвом до організації дій з управління проектом.

В рамках кожної з перерахованих методологій управління проектами існують універсальні і специфічні інструменти проект-менеджменту. Більшість популярних концепцій базуються на поділі проекту на складові і поетапному управлінні.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ КАФЕ ШВИДКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ «ПІРІЖКОВА»)

2.1. Аналіз діяльності підприємства – кафе швидкого обслуговування «Піріжкова»

Об'єктом дослідження виступає кафе швидкого обслуговування «Піріжкова», яке розташоване у центрі міста Тернопіль, за адресою: м.Тернопіль, вул. Руська 23. Основним напрямом діяльності підприємства є: надання послуг у сфері громадського харчування. Загальний вигляд кафе швидкого обслуговування «Піріжкова» представлено на рис.2.1.



Рис.2.1. Загальний вигляд кафе швидкого
обслуговування «Піріжкова»

В даному закладі необхідно відзначити великий асортимент страв української кухні. Повноцінні комплексні обіди: перші страви декілька видів на вибір, гарячі м'ясні та рибні страви, гарніри, вареники, деруни, пельмені, піци тощо. Великий вибір свіжоспечених піріжків та булочок з солодкими та солоними начинками. Гарячі та холодні напої, а до них - завжди свіженькі та смачні домашні десерти.

Досліджуючи організаційну структуру даного закладу, слід відмітити, що

вона є лінійно-функціонального типу. Очолює досліджуваний заклад директор підприємства, який наділений наступними функціями: слідкує за поточною діяльністю та розвиток закладу, здійснює підбір та добір персоналу, визначає напрями фінансової політики підприємства, контролює за діяльністю усіх структурних підрозділів, забезпечує стратегічні напрями розвитку закладу. Організаційну структуру кафе швидкого обслуговування «Піріжкова» представимо на рис.2.2.

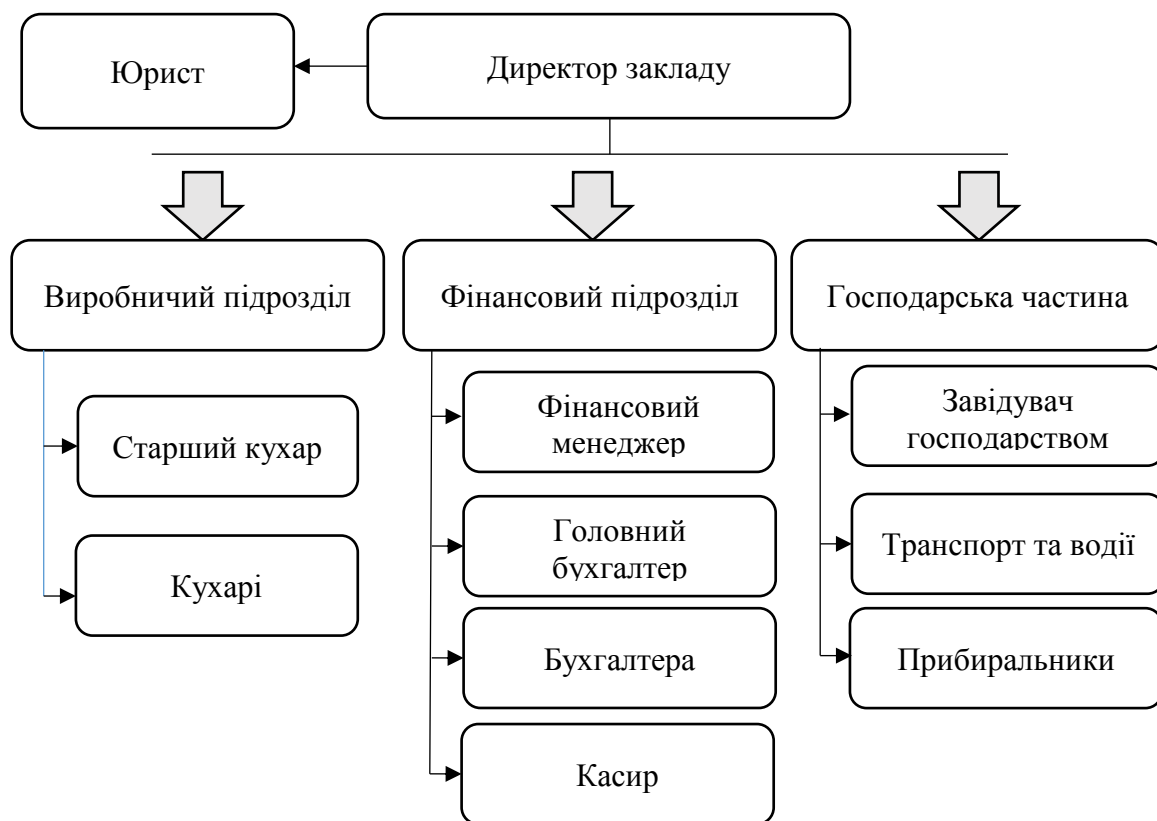


Рис.2.2. Організаційна структура закладу – кафе швидкого обслуговування «Піріжкова»

Досліджуючи організаційну структуру даного закладу, необхідно відзначити наявність трьох підрозділів: виробничого підрозділу – де відбувається приготування та подача смачних страв; фінансовий підрозділ – фінансове забезпечення діяльності закладу, в структурі необхідно відмітити наявність фінансового менеджера, головного бухгалтера, штату бухгалтерів (заробітна плата, формування фінансової звітності, поточні розрахункові операції), касир - здійснює поточний розрахунок, обслуговуючи споживачів

послуг; господарська частина, що включає завідувача господарством, транспортний парк, прибиральників. Господарська частина обслуговує діяльність даного закладу швидкого харчування.

Досліджуючи особливості організації діяльності даного закладу, необхідно відмітити, що кафе поділено на дві частини, а саме: зону видачі та зону споживання страв, що представлено на рисунку 2.3.

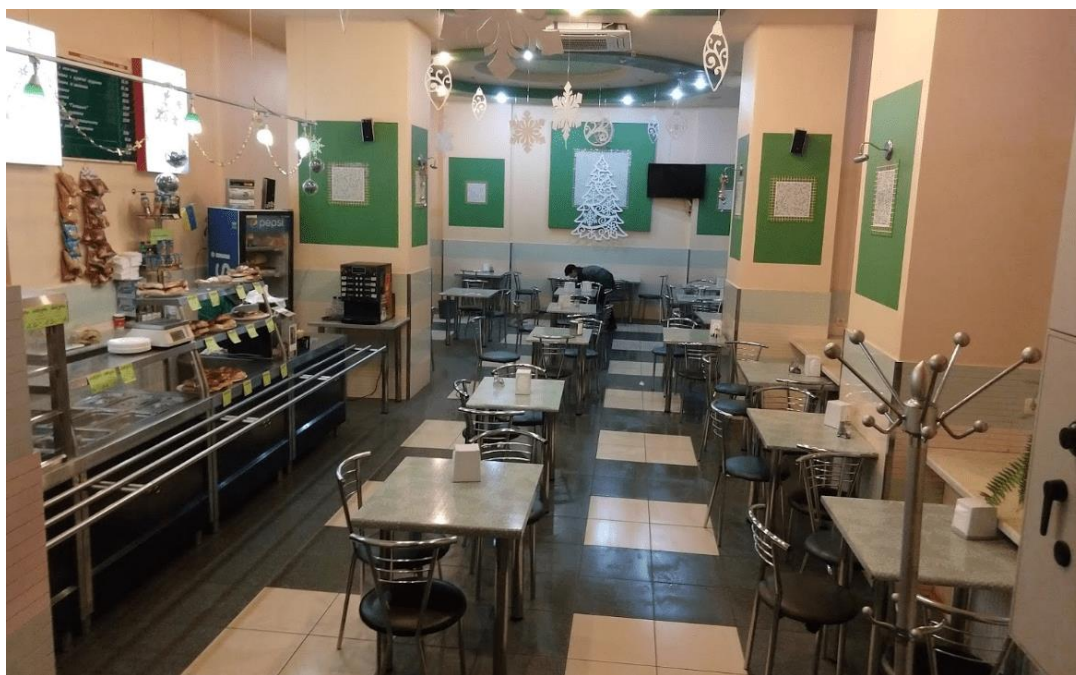


Рис.2.3. Вигляд з середини кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Основними та найбільш популярними стравами, котрі формують основне меню у закладі – кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» є: борщ, супи, картопля, відбивні, вареники, пельмені, різноманітні салати, напої, булочки та інші страви. Ціновий сегмент даних страв достатньо помірний та доступний для пересічного споживача послуг харчування. Вартість обіду у даному закладі варіюється в межах 50-80 грн., що є досить дешево.

Основними перевагами даного закладу є: зручне розташування у центрі міста, широкий асортимент страв, дешеві ціни на послуги харчування, наявність широкого сегменту постійних клієнтів.

Для оцінки техніко-економічних та фінансових показників діяльності кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» побудуємо таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Техніко-економічні показники діяльності кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»
за період 2018-2020 рр.

Показник	Період			Відхилення (+ ; -)					
				тис.грн., %			%		
	2018	2019	2020	2020/2018	2019/2018	2020/2019	2020/2018	2019/2018	2020/2019
Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	17988,4	22066,3	23046,5	5058,1	4077,9	980,2	28,12	22,67	4,44
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	10117,3	13984,2	15092,3	4975	3866,9	1108,1	49,17	38,22	7,92
Витрати на заходи СТИЗ, тис.грн.	311,6	285,2	171,3	-140,3	-26,4	-113,9	-45,03	-8,47	-39,94
Чистий прибуток, тис. грн.	2207,8	2972,3	1175,8	-1032	764,5	-1796,5	-46,74	34,63	-60,44
Рентабельність продажу, %	12,27	13,47	5,1	-7,17	1,2	-8,37	-58,42	9,78	-62,12
Рентабельність господарської діяльності, %	21,82	21,25	7,79	-14,03	-0,57	-13,46	-64,3	-2,61	-63,34
Кількість працівників, чол.	22	23	23	1	1	0	4,55	4,55	0
Фонд з/п, тис. грн.	691,68	819,72	1012,3	320,62	128,04	192,58	46,35	18,51	23,49
Середньомісячна з/п одного працівника, тис.грн./особу	12,62	12,97	13,66	1,04	0,35	0,69	39,69	13,36	23,23
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	117,2	116,1	324,5	207,3	-1,1	208,4	176,88	-0,94	179,5
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	217,8	122,9	690,1	472,3	-94,9	567,2	216,85	-43,57	461,51

Досліджуючи дані представлені в таблиці 2.1. необхідно відмітити приріст показника реалізації продукції на 5058 тис.грн. або на 28,12%, при цьому якщо у базовому періоді показник становив 17988,4 тис.грн., то у звітному році значення показника збільшується до рівня 23046,5 тис.грн.

За період 2018-2019 рр. показник зростання складав 4077,9 тис.грн. або 22,67%, зокрема у 2018 році значення показника становило 17988,4 тис.грн. і зростає до рівня 22066,3 тис.грн.

За період 2019-2020 рр. значення показника зростає на 980,2 тис.грн., при цьому темп приросту показника становив 4,44%. Зростання обсягів реалізації продукції обумовлено наступними чинниками: зростанням споживчого попиту, зростанням цін на основний асортиментний ряд продукції, активізація стимулювання попиту на окремі товари. Зростання обсягів реалізації продукції обумовило приріст собівартості закупівлі сировини та матеріалів для створення продукції, при цьому темп зростання собівартості є вищим ніж зростання обсягів реалізації, зокрема приріст собівартості реалізації становив 49,17%, зокрема показник 2018 року становив 10117,3 тис.грн. та зростає до рівня 15092,3 тис.грн. Показники обсягів реалізації та собівартості реалізації продукції кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» представлено на рис.2.4.

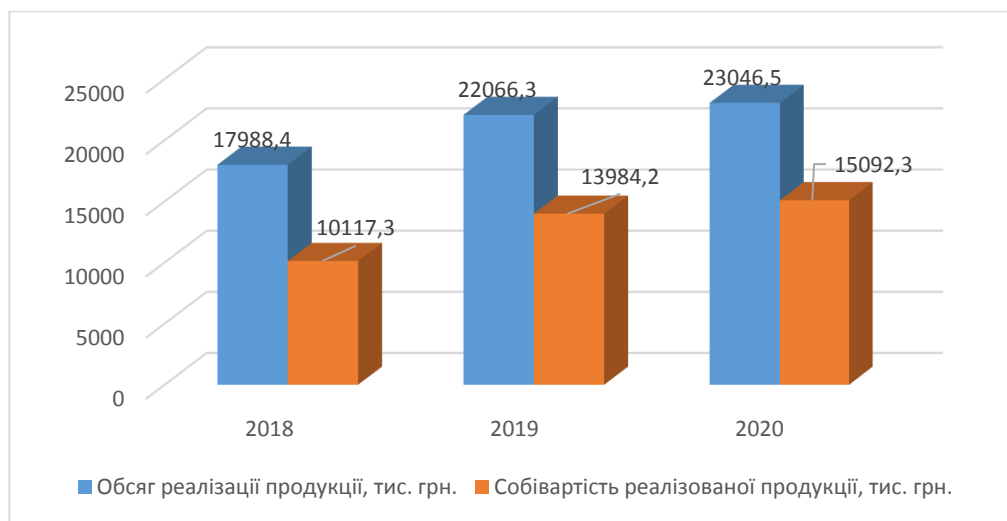


Рис.2.4. Обсяги реалізації продукції та собівартість реалізації продукції кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» за період 2018-2020 рр.

Перевищення показника обсягів реалізації продукції над собівартістю реалізації обумовило наявність чистого прибутку, при цьому показник знижується із 2207,8 тис.грн. до рівня 1175,8 тис.грн., при цьому зниження показника становило 1032 тис.грн., а темп зниження показника становить 46,74%. Зниження розміру чистого прибутку обумовило зниження показників рентабельності (ефективності) продажу та господарської діяльності кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» за досліджуваний період. Зокрема за досліджуваний період значення показника знижується із 12,27% у 2018 році до рівня 5,1% у 2020 році. Ідентично спостерігається зниження показника рентабельності господарської діяльності із 21,82% у 2018 році до рівня 7,79% у 2020 році. Зниження розміру чистого прибутку обумовлено, в тому числі і зниження витрат на заходи стимулювання збуту, зокрема показник витрат на СТИЗ у звітному 2018 році становив 311,6 тис.грн. і знижується до рівня 171,3 тис.грн., при цьому темп зниження показника складав 140,3 тис.грн. або 45,03%.

Показники чистого прибутку та рентабельності відображено на рис.2.5.

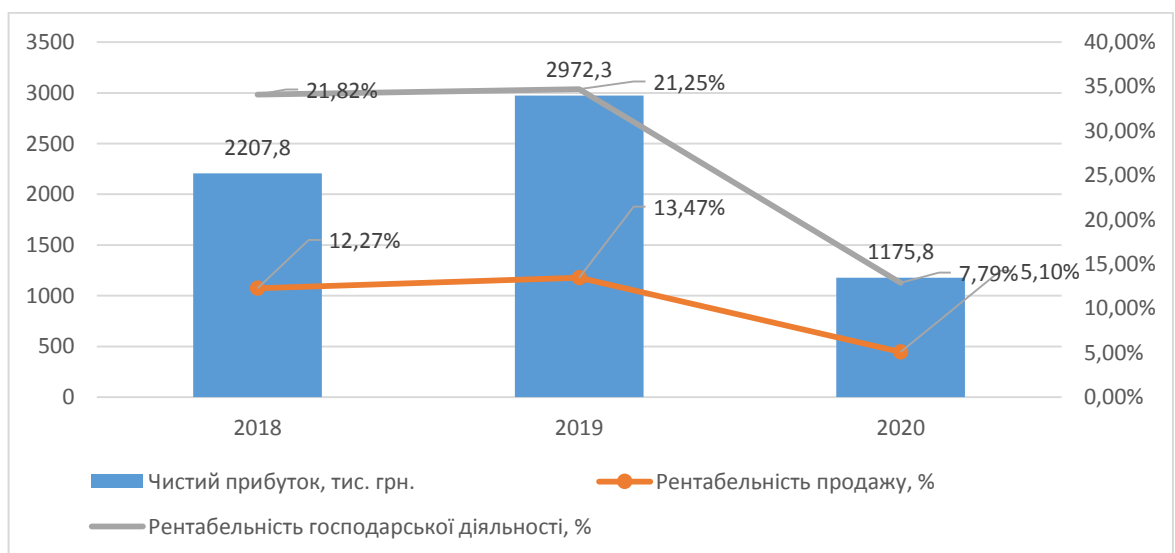


Рис.2.5. Динаміка зміни чистого прибутку та показників рентабельності підприємства кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» за період 2018-2020 рр.

Зміна кількості працівників та приріст фонду оплати праці забезпечив

приріст мотиваційної складової – зростання середньомісячної заробітної плати на одного працівника, зокрема якщо у 2018 році значення показника становило 2,62 тис.грн. / особу, то у 2020 році показник збільшувався на 1,04 тис.грн., а темп зростання показника становив 0,69%, а відповідно у звітному році значення показника становило 3,66 тис.грн. / особу.

Специфіка діяльності кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» обумовлює наявність дебіторської та кредиторської заборгованості в його діяльності, при цьому спостерігається зростання показника дебіторської заборгованості на 207,3 тис.грн., а також темп зростання показника становив 176,88%, зокрема у 2018 році значення показника становило 117,2 тис.грн., а у 2020 році показник становив 324,5 тис.грн. Поряд із цим спостерігається зростання загального рівня кредиторської заборгованості із 217,8 тис. грн. до рівня 690,1 тис.грн., при цьому темп зростання показника становив 216,85%, а показник збільшується на 472,3 тис.грн.

Показники дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» представлено на рис.2.6.

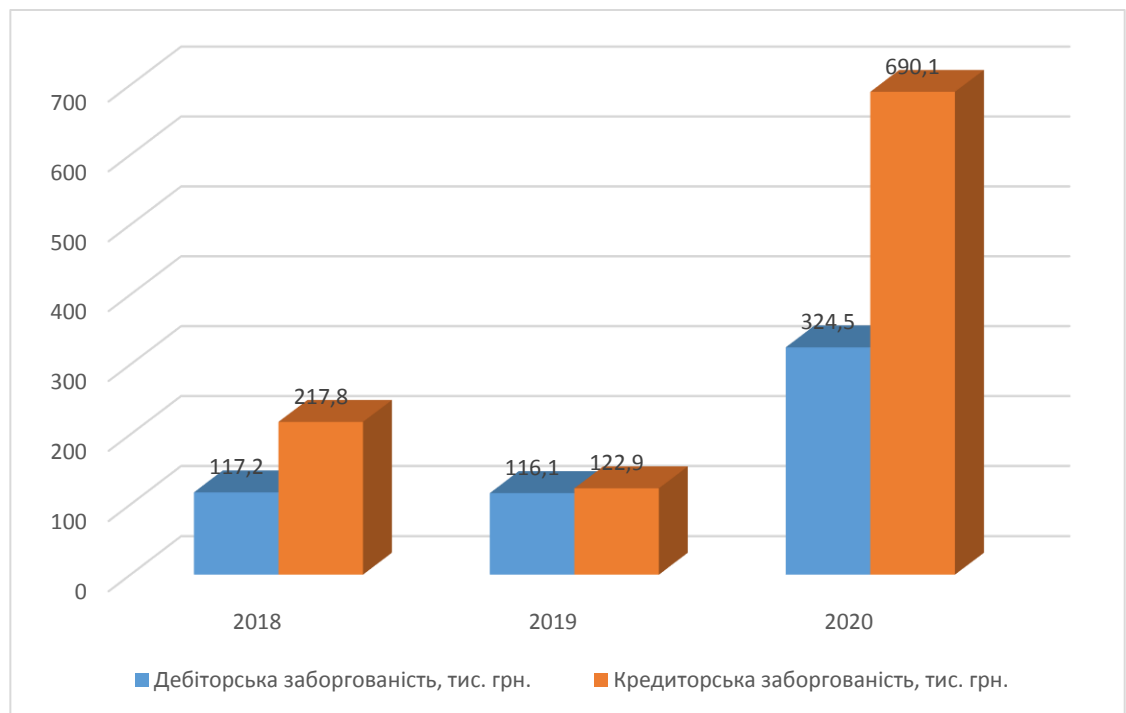


Рис.2.6. Динаміка зміни дебіторської та кредиторської заборгованостей кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» за період 2018-2020 рр.

В цілому необхідно відмітити зниження ефективності діяльності підприємства, що обумовлено рядом причин, зокрема на фоні зростання обсягів реалізації продукції спостерігається зменшення чистого прибутку підприємства, відповідно знижуються показники рентабельності продажу та рентабельності господарської діяльності підприємства, також знижуються обсяги витрат на заходи стимулювання збуту, збільшується розмір дебіторської та кредиторської заборгованостей. До позитивних тенденцій необхідно віднести зростання фонду оплати праці та розміру заробітної плати працівників підприємства.

2.2. Сутність та структура проєкту

В даній роботі пропонується проєкт масштабування бізнесу – зокрема створення кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова», за адресою: м. Тернопіль, вулиця Сагайдачного 11. Масштабування даного типу бізнесу обумовлюється наступними критеріями, а саме: прибутковість та достатньо швидка окупність проєкту, розширення бази клієнтів, покращення іміджу (формування мережі закладів), стимулювання зростання частки локального ринку.

Метою проєкту є створення кафе швидкого обслуговування в центральній частині міста Тернопіль для обслуговування жителів і гостей міста (на базі приміщення піцерії «Челентано»). Концепція: кафе швидкого обслуговування, розташоване в досить людному місці у центрі міста Тернопіль.

Характеристики проєкту: кафе швидкого обслуговування розраховане на 50 посадочних місць. Загальна сумарна площа всіх приміщень - 250 квадратних метрів. Завдання: для реалізації даного інвестиційного проєкту створюється нова організація. Найменування організації: приватне підприємство «Пиріжкова».

Завданням проєкту є надання послуг у сфері громадського харчування. Кафе середнього цінового рівня орієнтування, в основному, на офісних

службовців і студентів. Пропонуючи затребувану послугу кафе, проєкт буде залучати найбільш мобільних і конкурентоспроможних людей із загального числа офісних службовців, студентів. Надання послуг кафе з рівнем якості продуктів харчування, напоїв і рівнем обслуговування відповідно до очікувань клієнтів дозволить залучити значну кількість постійних клієнтів.

Ключовою перевагою проєкту є розташування приміщення кафе на вул. Сагайдачного 11. Перший поверх будівлі, розташованої в районі з щільною офісною забудовою на вулиці з високою прохідністю клієнтів. Зручне розташування поблизу від офісних будівель дозволить залучити клієнтів з числа офісного персоналу.

Матеріально-технічна база реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»: для створення кафе передбачається купівля приміщення в 250 кв. м. в центральній частині міста. Приміщення повністю відповідає нормативно-технічним і санітарно-гігієнічним вимогам для розміщення підприємства громадського харчування.

Існуючі на сьогоднішній день в місті підприємства громадського харчування можна умовно розділити на два типи: великі і дрібні підприємства.

До перших можна віднести ресторани і кафе. Їх відмітною особливістю є досить високий сервіс і якість обслуговування при досить високій ціні, тобто вони орієнтовані на людей з високим рівнем доходу.

До других відносяться невеликі закусочні і бари. Їх умовно можна розділити ще на два типи:

1. дорогі фірмові закусочні і бари (наприклад, мережа «Франсуа»), які відрізняються високою якістю обслуговування і досить високими близькими до великих підприємств громадського харчування цінами.

2. невеликі закусочні типу пиріжкових («ZIG ZAG», «Кукуріку» які пропонують хоча і дешеву, але не завжди якісну продукцію).

Загальною відмінною рисою є обмежений асортимент продукції, що випускається, що викликано невеликими розмірами займаних їм приміщень.

Виходячи з цього можна зробити висновок, що діючі в місті Тернопіль

підприємства громадського харчування не можуть в повній мірі задовольнити існуючий на даному ринку попит та існує реальна потреба в кафе швидкого обслуговування з широким асортиментом пропонованої продукції, високим сервісом і якістю обслуговування і порівняно невисокими цінами.

Даний проєкт передбачає створення підприємства, яке має зайняти порожню на сьогоднішній день нішу на ринку громадського харчування в даному районі.

Значних сезонних коливань попиту не передбачається, так як в робочі дні основними споживачами будуть люди, що працюють в довколишніх будівлях, і студенти, а у вечірній час і вихідні дні – люди приїжджають з інших районів для культурного відпочинку і гості міста.

Цінова політика орієнтована на споживачів із середнім рівнем доходу (згідно зі статистичними даними, середня заробітна плата в Тернополі в 2021 р. складає 8514 грн.). В силу того, що підприємств громадського харчування подібного рівня в даному місті немає і ніша, на яку буде орієнтовано кафе, практично вільна, серйозної конкурентної боротьби не передбачається. Кафе розраховане на 50 посадочних місць. Загальна сумарна площа всіх приміщень – 250 квадратних метрів.

З маркетингових досліджень час найбільш зручний для відвідувачів, а також найбільш ефективний для підприємства харчування становить з 9.00 до 21.00. Тобто, вранці кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» буде працювати з того моменту, коли найбільш активна частина населення з'явиться на вулицях і до моменту, коли люди зможуть спокійно повернутися до себе додому в будь-якому громадському транспорті.

Форма обслуговування відвідувачів в кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» була обрана з частковим обслуговуванням офіціантами, як найбільш економна й ефективна. Час роботи кафе – з 9.00 до 21.00, 7 днів на тиждень. Для збільшення прибутковості підприємства його багатoproфільність і щоб уникнути зациклення на наданні одного виду послуг передбачається додатково організувати продаж у наметі, з лотка, а також

продаж морозива з пересувної морозильної скрині на вулиці в жарку пору року, що дозволить істотно збільшити продажі. Вище перераховані пропозиції на ринку послуг нашого міста гарантують високу прибутковість і успіх підприємства. Проект кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» надаватиме клієнтам з числа, в основному, офісних службовців, студентів, а також простих перехожих (городян і гостей міста) такі продукти і послуги:

1) Послуга кафе в очікуваному клієнтами варіанті. Пропозиція набору продуктів харчування і напоїв середнього та верхнього сегментів цінового сегмента «середнього класу». Будуть запропоновані в асортименті страви сніданків і обідів, холодні і гарячі напої, салати, мінеральна вода, кава. Із десертів будуть запропоновані тістечка і морозиво.

2) В даний час все більше людей починає піклуватися про своє здоров'я. Люди, що стежать за своїм здоров'ям, як правило, нерівномірно розподілені серед класів суспільства. Найбільша їх кількість припадає саме на середній клас.

Таким чином, серед основної групи клієнтів є чимала кількість людей, що стежать за своїм здоров'ям. Для шанувальників здорового харчування будуть запропоновані м'ясні та рибні страви, приготовані з використанням пароварок, тобто на пару. Будуть запропоновані салати за рецептами, популярних серед прихильників здорового харчування, і, також, питна вода.

Конкуренція.

Зважаючи на значну кількість клієнтів і віддаленого розташування конкуруючих кафе конкуренція на даному сегменті ринку – незначна. З огляду на щільність забудови неможливо зведення додаткових будівель зі зручними приміщеннями на перших поверхах для відкриття кафе. Існуючі будівлі зайняті, в основному, офісами.

Конкуруючі кафе не мають такого зручного близького розташування. Поява нових кафе на перших поверхах офісних будівель малоімовірно. Оцінка конкурентоспроможності кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» подамо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка конкурентоспроможності кафе швидкого обслуговування
«Піріжкова»

Порівнювані показники	Порівняльна оцінка з кафе конкурентів (моя продукція: «+» - краще, «0» - дорівнює, «-» - гірше)		
	1 кафе: «Франсуа»	2 кафе: ««ZIG ZAG»»	3 кафе: «Кукуріку»
1. Якість продукції	0	++	+
2. Ціна	0	0	+
3. Інтер'єр	+	++	+
4. Якість обслуговування	+	+	+

Можливості підвищення конкурентоспроможності кафе швидкого обслуговування «Піріжкова»:

- розширення асортименту страв та напоїв;
- зробити накопичувальну систему знижок постійним клієнтам;
- зменшення собівартості продукції;
- проводити у кафе безкоштовні майстер-класи для дорослих та дітей;
- в теплу пору року відкрити літню площадку.

Опис продукту.

Асортимент страв: має на увазі під собою всі види страв, які буде пропонувати кафе. Розглянемо їх докладніше:

1. Салати – 10 видів (олів'є, м'ясний, овочевий, фруктовий, зі свіжої капусти, вінегрет, гострий морквяний салат, цезар, мімоза, сирний);
2. Закуси – 5 видів (сирна нарізка, ковбасна нарізка, овочева нарізка, фруктові нарізки, м'ясна нарізка);
3. Перші страви – 5 видів (суп, борщ, окрошка, розсольник, солянка);
4. Гарячі м'ясні страви – 6 видів (відбивні, котлети, шніцель, биточки, смажене м'ясо, окости);
5. Десерти – 10 видів;
6. Напої (алкогольні і безалкогольні) – 50 видів.

Ціни і цінова політика.

При формуванні цін у кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» слід враховувати наступні особливості ринку громадського харчування м. Тернопіль:

- середній рівень доходів населення;
- відсутність в даному районі установ громадського харчування, зорієнтованих на надання послуг швидкого харчування високого рівня якості;
- розташування кафе в діловому центрі міста.

Формування цін ґрунтується не на принципі «витрати + норма прибутку», а на співвідношенні позицій асортименту з позиціями конкурентів за критерієм ціна-якість.

Розташування кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» в багатьох випадках є визначальним для успіху проєкту.

Керуються, як правило, об'єктивними (клімат, інфраструктура) і суб'єктивними (особисті уподобання, наявна земля) факторами.

Особливу увагу слід уділяють наявності транспортних зв'язків (автомобільного, залізничного транспорту та ін.), інженерних мереж (електроенергія, вода, тепло, каналізація, зв'язок та ін.), ресурсів і їх постачальників (комплектуючі, сировина і матеріали, кадри та ін.), а також споживачів (ринок збуту).

Розташування приміщення кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» на вул. Сагайдачного 11.

Перший поверх будівлі, розташованої в районі з щільною офісною забудовою на вулиці з високою прохідністю клієнтів.

Зручне розташування поблизу від офісних будівель дозволить залучити клієнтів з числа офісного персоналу.

Матеріально-технічна база реалізації проєкту: для створення кафе передбачається купівля приміщення в 250 кв. м. в центральній частині міста Тернопіль.

Приміщення повністю відповідає нормативно-технічним і санітарно-гігієнічним вимогам для розміщення підприємства громадського харчування (таблиця 2.3-2.5).

Таблиця 2.3

Забезпеченість приміщенням реалізації проєкту кафе швидкого
обслуговування «Пиріжкова»

Джерело	Кількість	Умови	Вартість
Оренда приміщення	250 кв.м.	Оренда приміщення по вулиці 46011, м. Тернопіль, вулиця Сагайдачного 11 1 кв.м. – 236,4 грн. / міс.	709200 грн.

Таблиця 2.4

Характеристика розташування

Транспортні зв'язки	автодорога (асфальт)
Інженерні мережі	вода 57 м ³ /год злив, електроенергія 280 квт, тепло, зв'язок
Близькість необхідних ресурсів	неподалік розміщений ринок та оптова база овочів та фруктів
Близькість споживачів продукції	кафе розташовано у центральній частині міста Тернопіль з багатим числом офісів, неподалік від школи та технікуму

Реалізація проєкту залежить від рівня технології виробництва, його сертифікації, кваліфікації та атестації виконавців (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Технологічний рівень виробництва для реалізації проєкту
кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Технологічна операція	Вимоги до виконавця, їх забезпечення	Вимоги до технології та обладнання, їх забезпечення	Інші вимоги, їх забезпечення
Приготування страв	Шеф-кухар та помічники з досвідом роботи	повністю відповідає є висновок	режим і умови праці не порушені

Продукція, що випускається кафе швидко псується, і вимагає швидкої її реалізації. Різні продукти і сировина, використовувані для приготування страв і кулінарних виробів, також не витримують тривалих термінів зберігання.

У зв'язку з цим при організації технологічного процесу підприємство повинно забезпечити максимальне скорочення термінів зберігання і обробки сировини і строків реалізації готової кулінарної продукції (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Технологічний цикл виробництва

№	Найменування продукта або роботи	Виконавець	Тривалість (в хвилинах)
1.	Вибір страви або напою	Офіціант	5
2.	Спілкування з гостем, поміч у виборі страви або напою	Офіціант	5
3.	Прийняття замовлення - страва - напій	- шеф-кухар та помічники - бармен	- 10-20 - 5
4.	Подача страви або напою	Офіціант	3
5.	Прибирання після гостя	Офіціант	5
6.	Заготовка напівфабрикатів	Шеф-кухар та помічники	60 (з ранку) 60 (з вечора)
7.	Прибирання кафе	Прибиральниця	60 (з ранку) 60 (з вечора)

Таблиця 2.7

Характеристика витрат на оренду приміщення для реалізації кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

№	Найменування, характеристика	Загальна кількість кв.м.	Джерело забезпечення	Готовність, необхідні роботи	Витрати на проєкт
1.	Зала кафе на 50 посадочних місць	150	Оренда приміщення 1 кв.м. – 2 836,8 грн.	- оренда приміщення	-709 200
2.	Кухня	70		- оздоблення приміщення	- 50 000
3.	Складське приміщення	22		- купівля додаткового обладнання	- 70 000
4.	Туалет	8		- купівля додаткових меблів	- 70 000
Всього витрат					899 200

Під обладнанням і інструментом розуміється власне обладнання і інструмент, а також оснащення, необхідного для технологічного процесу виробництва продукції. Компанія «Лорд Україна» займається продажем і ремонтом професійного кухонного обладнання для ресторанів, кафе, барів від провідних вітчизняних і зарубіжних виробників. Продукція, яку вони представляють, зарекомендувала себе на світових ринках виробників технологічного обладнання для закладів громадського харчування, і відрізняється винятковою якістю і неперевершеним дизайном (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Необхідне устаткування, оснащення та інструмент
для реалізації послуг кафе «Пиріжкова»

Найменування	Ціна за од.	Кількість		Постачальник, умови	Термін поставки	Витрати на проєкт
		є	додат.			
Піч для піци	6 400	-	1	Компанія «Лорд Україна», договір поставки	3 дні	6 400
Стіл для піци (б/у)	10 000	-	1		5 днів	10 000
Тістомісильник	11 000	-	1		3 дні	11 000
Овочерізка (б/у)	6 000	1	2		5 днів	12 000
Піч електрична для кондитерських і борошняних виробів (б/у)	7 500	-	1		5 днів	7 500
Фритюрниця	5 000	-	1		3 дні	5 000
Блинниця	4 500	-	1		3 дні	4 500
Холодильна вітрина для салатів	8 000	-	1		3 дні	8 000
Холодильна вітрина для кондитерських виробів	8 000	-	1		3 дні	8 000
Міксер для коктейлів	1 800	1	1		4 дні	1 800
Кавомашина	15 400	-	2		2 дні	30 800
Сковорідка	500	-	3	Оптовий магазин посуду, товарний чек	1 день	1 500
Ніж	150	-	6		1 день	900
Каструля	250	-	8		1 день	2 000
Чайник	300	-	2		1 день	600
Ложки, виделки	15	-	200		1 день	3 000
Чашки, стакани	30	-	150		1 день	4 500
Тарілки	40	-	150		1 день	6 000
Всього витрат						123 500

Комплектуючі та витратні матеріали використовуються власні або купуються у місцевих виробників, оптовиків (великими партіями) або продавців (невеликі кількості). При виборі постачальників особливу увагу рекомендується приділяти економічності (відпускна ціна і транспортні витрати), надійності (постійна наявність у постачальника), максимальний асортимент у одного постачальника, умови оплати (готівка, передоплата, в кредит) (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9

Комплектуючі та витратні матеріали
для реалізації послуг кафе «Піріжкова»

Найменування, характеристика	Ціна	Кількість на місяць	Постачальник, умови, періодичність поставки	Витрати на місяць
Фільтр для кавомашини	520	2	ФОП «Джерельна вода», раз у місяць	1 040
Диски для овочерізки	1 500	2	Магазин «Червоний Маркет», раз у місяць	3 000
Миючі засоби	40	3	Магазин «Червоний Маркет», раз у місяць	120
Губки для миття посуду та прибирання	5	7	Магазин «Червоний Маркет», раз у місяць	35
Засіб для миття скла	45	1	Магазин «Червоний Маркет», раз у місяць	45
Засіб для прибирання пилу	47	1	Магазин «Червоний Маркет», раз у місяць	47
Всього витрат				4 287

У будь-якій справі, а особливо в бізнесі «кадри вирішують все». Часом гроші даються не стільки під проєкт, скільки під команду. Тому бажано, щоб ключові фігури були визначені (а ще краще були) персонально.

Джерелами зайнятості можуть бути (таблиця 2.10):

- Центри зайнятості населення;
- власна база даних кандидатів на роботу;
- різні комерційні структури по підбору кадрів;
- рекламні оголошення (запрошення на роботу);

- оголошення в пресі (шукаю роботу);
- навчальні заклади.

Таблиця 2.10

Штатний розпис кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Посада, кваліфікація	Кількість (чол.)		Можливі категорії робітників	Джерело поповнення	Оклад по міс.	Зайнятість (міс.)	Витрати на проєкт
	є	додат					
Директор	1	-	Чоловіки Жінки		19 600	12	345 600
Адміністратор	-	2		ЦЗН, найм	13 600	12	252 000
Шеф-кухар	-	2		ЦЗН, найм	14 500	12	315 500
Помічники шеф-кухаря	-	4		студенти вузів	13 200	12	448 000
Офіціант	-	8		ЦЗН, студенти вузів	13 200	12	896 000
Бармен	-	2		ЦЗН, найм	13 300	12	231 000
Сторож	2	-		ЦЗН, найм	13 200	12	230 400
Прибиральниця	2	-		Оголошенн я в пресі	13 200	12	230 400
Товарознавець	-	1		ЦЗН, найм	13 500	12	122 500
Всього	5	19	Всього витрат				3 071 400

Як правило в ході розробки підприємницького проєкту виникає необхідність визначення потреби в транспортних засобах і джерелах забезпечення. Також для оперативного вирішення питань необхідно визначити потребу в засобах зв'язку і, перш за все, в телефонах, факсі, пейджері, комп'ютерного зв'язку. Транспорт і засоби зв'язку можуть бути власні, орендовані або за заявками.

Значний вплив на вартість та терміни реалізації проєкту надає наявність необхідності енергетичного та інженерного забезпечення, до якого відносяться: електроенергія, вода, гаряча вода, газ, опалення, стиснене повітря, каналізація, очисні споруди, ремонт та обслуговування обладнання, дороги, під'їзди.

Комунальне забезпечення проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» представлено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

**Комунальне забезпечення проєкту кафе швидкого
обслуговування «Пиріжкова»**

Найменування, характеристика	Додаткова потреба (джерело та кількість)	Терміни		Готовність Необхідні роботи Наявність договорів	Витрати на проєкт (грн.)
		Початок (міс.)	Кінець (міс.)		
Постачальник сировини та продуктів харчування	ТОВ «Дари природи»	2	36	Поставляється свіжі овочі, фрукти, м'ясо, риба та ін..продукти харчування (за договором поставки)	315 000
Електроенергія 280 квт. по 0,72 грн.	ПАТ «ТЕРНОПІЛЬО БЛЕНЕРГО»	1	36	За договором	25 920
Вода 1 куб по 13.65	КП «Вода Донбасу»	2	36	За договором	28 665
Вивезення сміття		1	36	За договором	3 600
Опалення 1 м ² 19.38 грн.		2	36	За договором	52 326
Інтернет	KMSInet	2	36	За договором	5 250
Мобільний зв'язок	Укртелеком	2	36	За договором	3 500
Всього витрат					434 261

В даний час йде постійне посилення вимог щодо забезпечення екологічності виробництва для навколишнього середовища і безпеки для працюючих. Неопрацьованість в проєкті цих питань в кращому випадку викличе великі витрати на штрафи та інші виплати, а в гіршому може привести до зупинки (закриття) підприємства.

Процес виготовлення продуктів харчування екологічний (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Екологічність кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Наявні шкідливі і небезпечні фактори	Заходи захисту	Необхідні роботи			Витрати на проєкт (грн)
		Найменування, наявність договорів	Терміни		
			Початок (міс.)	Кінець (міс.)	
Виробництво екологічне	Не потребуються	Висновок СЕС	1	36	0
Захист від СВЧ	Спец. одяг	4 комплекти. Термін придатності 3 роки	2	36	200
Всього витрат					200

Команда, яка реалізує проєкт, є ключем до успішної реалізації проєкту. Інвестори віддають перевагу сформованій команді керівників і провідних фахівців, поєднанню технічних, управлінських, комерційних та ділових навичок, їх утворення і досвіду роботи, наявними досягненням. Керівники кафе «Пиріжкова» (таблиця 2.13) мають вищу економічну, технічну і бізнес-освіти, успішно співпрацюють з підприємствами виробниками продуктів харчування для мереж кафе. Команда забезпечує динамічний розвиток і стабільне фінансове становище кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова».

Таблиця 2.13

Команда проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

П.І.Б. посада	Завдання, функції, відповідальність	Рік народження, освіта, спеціальність, досвід роботи, досягнення
Пшенична Інна Володимирівна - директор кафе «Пиріжкова»	Керівництво кафе, його розвиток та удосконалення.	1985 р. народження, закінчила Тернопільський національний економічний університет, пройшла курси школи бізнесу.
Петрова Олена Олександрівна – комерційний директор	Відповідає у кафе за інвестиційні, фінансово- економічні питання та реалізацію продукції.	1988 р. народження, закінчила Тернопільський національний економічний університет. Досвід роботи керівником фінансового відділу фірми «Прогрес» та заступником керуючого банком.
Колесник Анна Ігорівна – адміністратор кафе	Контроль за якістю обслуговування в залі, підбір персоналу і, в разі необхідності, спілкування з відвідувачами для вирішення конфліктних ситуацій.	1990 р. народження, здобула вищу освіту за спеціальністю «Організація обслуговування в громадському харчуванні» та закінчила курси ресторанного менеджменту. Досвід роботи в кафе 3 роки.

Успіх роботи кафе залежить від його головної дійової особи – директора. Хороший керівник - це людина творча, який може отримувати ідеї звідусіль, і знаходити вигоду там, де її не шукає ніхто. При такому творчому підході не тільки не доведеться «підглядати» якісь новинки і рішення у конкурентів, але ваш заклад стане предметом заздрості і зразком для наслідування.

Керуючому необхідно не тільки укомплектувати штат відповідними працівниками, а й правильно до них ставитися, тобто належним чином побудувати відносини всередині колективу, і забезпечити нормальний рівень оплати праці. Це стане гарантією гідно виконаної роботи і мінімальної ротації кадрів. Крім того,

безумовно, директор повинен брати участь у всьому, що відбувається всередині його закладу - від рецептів шеф-кухаря до облаштування інтер'єру. Заглядати в довідник шеф-кухаря і знати всі його секрети - це можна назвати прямий посадовий обов'язком ресторатора. Якщо говорити про особисті якості, то тут потрібно вміти правильно сприймати критику і відсікати від себе непотрібні чутки.

Організаційно-правова форма кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» - приватне підприємство. Приватне підприємство, також приватна компанія, фірма – підприємство, створене приватними особами, засноване на приватній власності, і що оперує приватним капіталом. Приватна компанія має обмежене число членів з лімітованим правом на передачу своїх акцій і не має права повідомляти публічну підписку на свої акції. Приватне підприємство – юридична особа, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців або осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці (ст. 113 Господарського кодексу).

Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання – юридичної особи. Закон не висуває будь-яких вимог до мінімального статутного капіталу приватного товариства. Структура корпоративного управління і режим майна приватного підприємства визначаються його засновником на власний розсуд.

Компанія зареєстрована в місті Тернопіль. Даний проєкт планується реалізувати в такий організаційно-правовій формі з метою використання спрощеної системи податкових платежів і ведення спрощеної бухгалтерії.

Найбільш часто зустрічаються такі партнери (приватні особи, фірми) (таблиця 2.14) по реалізації проєкту: маркетолог, юрист, інвестор, постачальник, рекламний агент, збутовик, продавець, фахівці сервісу для покупця.

Таблиця 2.14

Партнери кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

№	Партнер	Участь і умови	Наявність договору
1	Центр зайнятості населення	Надання працівників для кафе	Договір про співпрацю з 01.04.2021 р.
2	ТОВ «Дари природи»	Постачальник сировини та продуктів харчування	Договір поставки

Організаційна структура реалізації проєкту наступна рис.2.7.

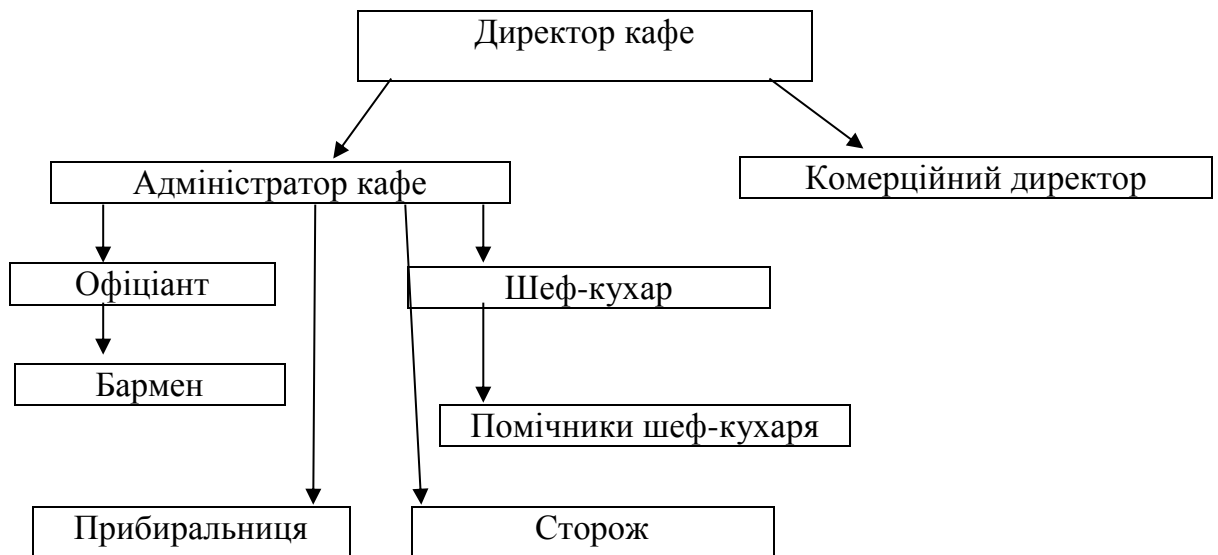


Рис.2.7. Організаційна структура реалізації проекту кафе швидкого обслуговування «Піріжкова»

Постійні витрати на персонал представимо у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Постійні витрати на персонал кафе швидкого обслуговування
«Піріжкова»

Посада	Кільк. чол.	Оклад, грн.	Регулярність виплат	Використання персоналу за 2 місяці роботи		Сума, грн.
Управлінський персонал						
Директор	1	18 400	2 рази на міс.	1	2	36 800
Адміністратор	2	12 400	2 рази на міс.	-	2	24 800
Виробничий персонал						
Шеф-кухар	2	14 200	2 рази на міс.	-	2	28 400
Помічники шеф-кухаря	4	13 600	2 рази на міс.	-	2	26 200
Офіціант	8	17 200	2 рази на міс.	-	2	25 600
Бармен	2	11 800	2 рази на міс.	-	2	23 600
Сторож	2	6 800	2 рази на міс.	1	2	13 600
Прибиральниця	2	5 800	2 рази на міс.	1	2	11 600
Товарознавець	1	11 000	2 рази на міс.	-	2	22 000
Всього витрат на персонал						209 500

Продукція: виготовлення продуктів харчування у кафе швидкого обслуговування «Піріжкова». Прямі витрати розрахунок на 1 місяць роботи.

Таблиця 2.16

Прямі витрати кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Найменування	Одиниця виміру	Витрата		Ціна	Податки
		один.	грн.	%	ПДВ
Матеріали					
Овочі (свіжі)	кг.	400	6 000	20	1 200
Фрукти	кг.	180	7 200	20	1 440
М'ясо свіже	кг.	150	15 000	20	3 000
Борошно	кг.	50	750	20	150
Цукор	кг.	40	1 400	20	280
Молочна продукція	кг.	70	2 800	20	560
Соняшникова олія	л.	10	120	20	24
Риба (свіжа)	кг.	60	6 000	20	1 200
Безалкогольні напої	л.	100	2 000	20	400
Кава, чай	кг.	6	390	20	78
Морозиво	кг.	50	2 000	20	400
Сир	кг.	6	420	20	84
Хлібні вироби	кг.	5	125	20	25
Алкогольні напої	л.	100	9 000	20	1 800
Серветки	шт.	1 000	60	20	12
Зубочистки	шт.	1 000	150	20	30
Комплектуючі					
Сільничка	шт.	50	1 500	20	300
Перечниця	шт.	50	1 500	20	300
Скатертина	шт.	70	3 500	20	700
Соусниця	шт.	50	1 750	20	350
Всього прямих витрат			61 665		

Постійні витрати на управління та маркетинг подано у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Постійні витрати на управління та маркетинг реалізації проекту
кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Найменування	Сума, грн	Регулярність виплат	Період виплат протягом проєкту		Разові виплати, грн
			з міс.	по міс.	
7.4.1. Постійні витрати на управління					
Мобільний зв'язок	100	щомісяця	2	36	1 000
Інтернет	150	щомісяця	2	36	1 000
7.4.2. Постійні витрати на маркетинг, збут (реалізацію) продукції					
Уніформа працівників	1 200	раз в півроку	2	36	
Банерна реклама в інтернеті	2 000	щомісяця	1	36	
Створення веб-сайту			1		500
Підтримка веб-сайту	300	щомісяця	2	36	
Всього постійних витрат за 2 місяці					8 000

Розрахуємо валові витрати проєкту представимо у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Валові витрати реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування
«Пиріжкова»

№ з/п	Найменування	Од. виміру	Кільк.	Ціна	Сума
1.	Заробітна плата працівникам (у т.ч. виплати у соц. страх.)	грн.			155 490
2.	Комплектуючі та матеріали	грн.			4 287
3.	Прямі витрати на виробництво продукції	грн.			48 015
4.	Комунальні витрати	грн.			1 889
Разом собівартість					209 681

Розраховуємо валові доходи за 1 місяць роботи кафе. Кафе розраховано на 50 чоловік – 25 столиків. Так як кафе працює кожен день з 9.00 до 21.00 можемо уявно поділити день кафе на 3 періоди: сніданок, обід, вечеря.

На сніданок люди будуть у кафе приблизно 40 хв. тому маємо 3 переміни людей за час сніданку, на обід перемін буде 5 так як люди будуть приходити на 1 час, на вечерю буде 3 переміни.

Всього за день буде приблизно 11 перемін.

В найкращій день максимальна наповненість кафе буде складати $1/3$ всього кафе, тобто $50 \cdot 1/3 \cdot 11 = 183$ чол./день.

В місяць отримуємо: $183 \cdot 30 = 5490$ чол.

Для того щоб дізнатися валовий дохід за 1 місяць роботи потрібно кількість клієнтів помножити на середній чек: $5490 \cdot 160 = 878400$ грн.

Чистий дохід = Валові доходи – Валові витрати

Чистий дохід = $878400 - 209681 = 668719$ грн.

Кошторис витрат розраховуємо на 2 місяці: 1 місяць-підготовчий, 2 місяць-робочий. Зведені витрати реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» подамо у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Зведені витрати реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Піріжкова»

№	Найменування	Вартість, грн.	Відображення даних
1	Оренда приміщення	709 200	Табл. 2.6
2	Ремонт та оздоблення приміщення	190 000	Табл. 2.6
3	Устаткування, оснащення та інструмент	123 500	Табл. 2.7
4	Комплектуючі та матеріали	4 287	Табл. 2.8
5	Заробітна плата працівникам	209 500	Табл. 2.9
6	Комунальні послуги	11 709	Табл. 2.10
7	Екологічність і безпека підприємства	200	Табл. 2.11
8	Прямі витрати на виробництво	61 665	Табл. 2.15
9	Постійні витрати на виробництво	8 000	Табл. 2.16
Всього витрат на проєкт		1 218 061	

2.3.Очікувані результати впровадження проєкту

Звіт про фінансові результати (табл. 2.20) відображає операційну (виробничу) діяльність підприємства і показує її ефективність (покриття виробничих витрат доходами від реалізації виробленої продукції або послуг), отриманий прибуток. У Звіті про прибутки та збитки першим записом завжди відображається найважливіше джерело доходу - виручка від реалізації продукції (товарів), робіт (послуг). В будь-якому випадку ця стаття є головним джерелом доходу, одержаного від реалізації продукції (товарів) або виконання робіт, надання послуг замовникам. Коли підприємство доставляє клієнтам товари, то воно або відразу отримує кошти, або виникає дебіторська заборгованість, яка в короткий термін перетворюється на готівку. Надходження готівки і дебіторська заборгованість клієнтів збільшують суму активів компанії, а з іншого боку облікового рівняння - дохід від господарської діяльності приводить до зростання власного капіталу. Для визначення прибутку доходи завжди порівнюються з витратами, понесеними в процесі одержання цих доходів. Це витрати на виплату заробітної плати персоналу, рекламу, оренду, за користування комунальними послугами, витрати, пов'язані з поступовим зносом основних засобів тощо.

В обліковому рівнянні вони призводять або до зменшення активів і власного капіталу - якщо платежі співпадають у часі з витратами або до збільшення зобов'язань і зменшення капіталу - по відкладених платежах. У будь-якому випадку витрати завжди зменшують власний капітал.

Звіт про фінансові результати реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Найменування	1 р. (по місяцям)									1 р. разом	2 р. (по кварталах)				3 р.
	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	
1.Виручка від реалізації продукції та послуг		105600	108800	97600	108800	108800	108800	108800	108800	856000	321600	340800	326400	331200	1392000
2.Втрати та податки		4224	4352	3904	4352	4352	4352	4352	4352	34240	12864	13632	13056	13248	55680
3.Чистий обсяг продажу		101376	104448	93696	104448	104448	104448	104448	104448	821760	308736	327168	313344	317952	1336320
4.Сировина і матер.		61665	61665	61665	61665	61665	61665	61665	61665	493320	184995	184995	184995	184995	739980
5.Комплектуючі вироби		4287	4287	4287	4287	4287	4287	4287	4287	34296	12861	12861	12861	12861	51444
8.Прямі витрати всього		65952	65952	65952	65952	65952	65952	65952	65952	527616	197856	197856	197856	197856	791424
9.Валовий прибуток		35424	38496	27744	38496	38496	38496	38496	38496	294144	110880	129312	115488	120096	544896
11.Операційні витрати		2250	250	250	250	250	250	250	250	4000	750	750	750	750	3000
12.Торгівельні витрати		532	532	532	532	532	532	532	532	4256	1596	1596	1596	1596	6384
13.Адміністративні витрати	2500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	14500	4500	4500	4500	4500	18000
14.Постійні витрати всього	2500	3832	2282	2282	2282	2282	2282	2282	2282	22306	6846	6846	6846	6846	27384
15.Амортизація		130	130	130	130	130	130	130	130	1040	390	390	390	390	1560
20.Прибуток до виплати податку		31462	36084	25332	36084	36084	36084	36084	36084	270798	103644	122076	108252	112860	515952
21.Податок на прибуток		5663	6495	4560	6495	6495	6495	6495	6495	48744	18656	21974	19485	20315	92871
22.Чистий прибуток		25799	29589	20772	29589	29589	29589	29589	29589	222054	84988	100102	88767	92545	423081

В цілому, протягом реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» планується чистий прибуток на рівні 222054 грн. протягом 1 року, у 2 році отримано буде чистий прибуток у розмірі 366402 грн. (1 кв. – 84988 грн., 2 кв. – 100102 грн., 3 кв. – 88767 грн., 4 кв. - 92545 грн.), протягом 3 року прибутки становитимуть 423081 грн. В цілому загальний обсяг чистого прибутку реалізації проєкту становитиме 1011537 грн.

Потоком реальних грошей називається різниця між припливом і відтоком реальних коштів від інвестиційної і операційної діяльності в кожному періоді здійснення проєкту.

Складання таблиці потоку реальних грошей (табл.2.21) є завершальною стадією у фінансових розрахунках за проєктом. Таблиця показує забезпеченість фінансовими ресурсами процесу реалізації проєкту на кожному етапі. Таблиця потоку реальних грошей є основним документом, призначеним для визначення потреби в капіталі, вироблення стратегії фінансування підприємства, а також оцінки ефективності його використання.

Таблиця потоку реальних грошей складається з трьох частин: потоку реальних грошей від операційної та виробничої діяльності; потоку реальних грошей від інвестиційної діяльності; потоку реальних грошей від фінансової діяльності.

Усі надходження і платежі відображаються в «Потік реальних грошей» в періоди часу, відповідні фактичним дат здійснення цих платежів, з урахуванням часу затримки платежів за поставки матеріалів і комплектуючих виробів, умов реалізації продукції (в кредит, з авансовим платежем), а також умов формування виробничих запасів.

Залишок коштів на рахунку (баланс готівки) використовується підприємством для виплат, на забезпечення виробничої діяльності наступних періодів, інвестицій, погашення позик, виплати податків і особисте споживання. Якщо на якомусь етапі (кроці розрахунку) сальдо реальних грошей стає негативним, це означає, що проєкт у цьому вигляді не може бути здійснений незалежно від значень інтегральних показників ефективності.

Потік реальних грошей реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

Найменування	1 р. (по місяцям)									1 р. разом	2 р. (по кварталах)				3 р.
	4	5	6	7	8	9	10	11	12		1	2	3	4	
1.Надходження від збуту продукції		105600	108800	97600	108800	108800	108800	108800	108800	856000	321600	340800	326400	331200	1392000
2.Прямі виробничі витрати		65952	65952	65952	65952	65952	65952	65952	65952	527616	197856	197856	197856	197856	791424
7.Податки		5663	6495	4560	6495	6495	6495	6495	6495	48744	18656	21974	19485	20315	92871
8.Оперативна діяльність		33985	36353	27088	36353	36353	36353	36353	36353	279640	105088	120970	109059	113029	507705
9.Витрати на придбання активів	709200														
10. Інші витрати підготовчого періоду															
12.Інвестиційна діяльність	9+10														
2.1.Баланс готівки на початкового періоду		0	33985	70338	97426	133779	170132	206485	242838	279191	558831	663919	784889	893948	1006977
2.2.Баланс готівки на кінець періоду		33985	70338	97426	133779	170132	206485	242838	279191	558831	663919	784889	893948	1006977	1514682

Протягом досліджуваного періоду баланс грошових надходжень на кінець року зростатиме і в узагальненні за три роки становитиме 1514682 грн. (рис.2.8).

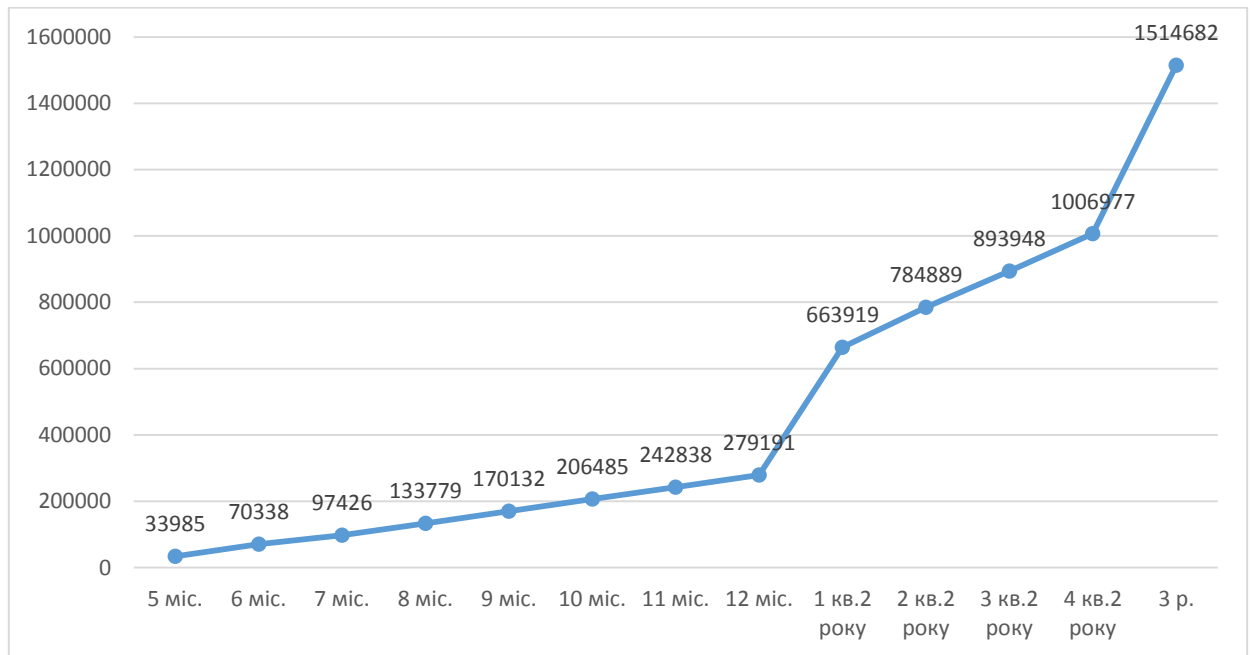


Рис.2.8. Потік реальних грошей реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова»

В цілому, окупність проєкту планується починаючи із 5 місяця його реалізації, коли потік реальних грошей становитиме 33985 грн. За весь час існування проєкту чистий приведений дохід (NPV) складатиме 1514682 грн., а індекс прибутковості проєкту становитиме $ІП = 1514682 / 1218061 = 1,24$. Відповідно реалізація проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» є економічно вигідний, а концепція проєкту може бути реалізована уже найближчим часом.

ВИСНОВКИ

В даній роботі пропонувався проєкт масштабування кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова». Метою проєкту є створення кафе швидкого обслуговування в центральній частині міста Тернопіль для обслуговування жителів і гостей міста (на базі приміщення піцерії «Челентано»). Юридична адреса закладу: м. Тернопіль, вулиця Сагайдачного 11. Концепція: кафе швидкого обслуговування, розташоване в досить людному місці у центрі міста Тернопіль.

Характеристики проєкту: кафе швидкого обслуговування розраховане на 50 посадочних місць. Загальна сумарна площа всіх приміщень - 250 квадратних метрів. Завдання: для реалізації даного інвестиційного проєкту створюється нова організація. Найменування організації: приватне підприємство «Пиріжкова».

Основні витрати проєкту оренда приміщення – 709200 грн., оплата праці – 209500 грн., ремонт та оздоблення приміщення – 190000 грн., устаткування, оснащення та інструмент – 123500 грн., витрати на виробництво 61665 грн.

Протягом реалізації проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» планується чистий прибуток на рівні 222054 грн. протягом 1 року, у 2 році отримано буде чистий прибуток у розмірі 366402 грн. (1 кв. – 84988 грн., 2 кв. – 100102 грн., 3 кв. – 88767 грн., 4 кв. - 92545 грн.), протягом 3 року прибутки становитимуть 423081 грн. В цілому загальний обсяг чистого прибутку реалізації проєкту становитиме 1011537 грн.

Окупність проєкту планується починаючи із 5 місяця його реалізації, коли потік реальних грошей становитиме 33985 грн. За весь час існування проєкту чистий приведений дохід (NPV) складатиме 1514682 грн., а індекс прибутковості проєкту становитиме $PI = 1514682 / 1218061 = 1,24$. Відповідно реалізація проєкту кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» є економічно вигідний, а концепція проєкту може бути реалізована уже найближчим часом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутко М. П., Акименко О. Ю. Методичні підходи до оцінки ефективності інвестицій у регіональних господарських системах. *Регіональна економіка*. 2015. №1. С. 39-47.
2. Васина А. А. Финансовая диагностика и оценка проектов. СПб. Питер, 2004. 447 с.
3. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге видання. - К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.
4. Гриньова В.М., Коюда В.О., Лепейко Т.І., Коюда О.Й. Інвестування підручник. К. : Знання, 2008.452 с.
5. Дванадцять нових закладів, які нещодавно відкрились у Тернополі. URL: <https://moemisto.ua/te/blog/4-novih-zakladi-yaki-varto-vidvidati-u-ternopoli-84.html>. (дата звернення: 1.05.2021).
6. Дипроуз Д. Управление проектами. Москва : «Эксмо», 2018. 240 с.
7. Жигалкевич Ж.М., Чухліб В.Є. Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. *Приазовський економічний вісник*. Випуск № 6 (17). 2019. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/archives> (дата звернення: 1.05.2021).
8. Інструменти управління проектами. URL: <https://tvir.biographiya.com/instrumenti-upravlinnya-proektami/> (дата звернення: 1.05.2021).
9. Капінос Г. І., Бабій І.В. Операційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
10. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2020. № 3. С. 64–69.
11. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.
12. Методи управління проектами URL:https://vuzlit.ru/2283992/metodi_upravlinnya_proektami (дата звернення: 1.05.2021).

13. Павлова С. І. Теоретичні підходи до класифікації методів оцінки інвестиційних проєктів. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2019. №1(47). С. 195-198.
14. Про інвестиційну діяльність: Закон України (від 18 вересня 1991 року № 1560-XII). URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 1.05.2021).
15. Савчук В.П. Оценка эффективности инвестиционных проектов: учеб. пособ. К.: Либідь, 2014. 659 с.
16. Сазерленд Джефф. Scrum. Революционный метод управления проєктами. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 288 с.
17. Стефанович Є. А. Інвестиційні проєкти та джерела їх фінансування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. №20. С.8 -12.
18. Сучасні методи управління проєктами. <https://sgv.in.ua/off-lifaq/25-suchasni-metodi-upravlinnya-proektami> (дата звернення: 1.05.2021).
19. Сучасні методи управління проєктами. URL: <http://diplomba.ru/work/33052> (дата звернення: 1.05.2021).
20. Тарасюк Г. М. Управління проєктами: навч. посіб. К.: Каравела, 2019. 320 с.
21. Ткачик Ф. Інвестиційний проєкт: сутність, методи оцінки та джерела фінансування. *Економічний аналіз*. 2019. Випуск 9. Частина 2. С.398 – 401.
22. Управление проєктами: риски. URL: <https://mipt.ru/diht/upload> (дата звернення: 1.05.2021).
23. Червінська С.Л. Особливості визначення фінансових результатів діяльності аграрних підприємств. *Облік і фінанси*. 2019. № 6. С.107–110.

ДОДАТКИ

Додаток А

Схематичне представлення основних методів управління проектами підприємства [19]

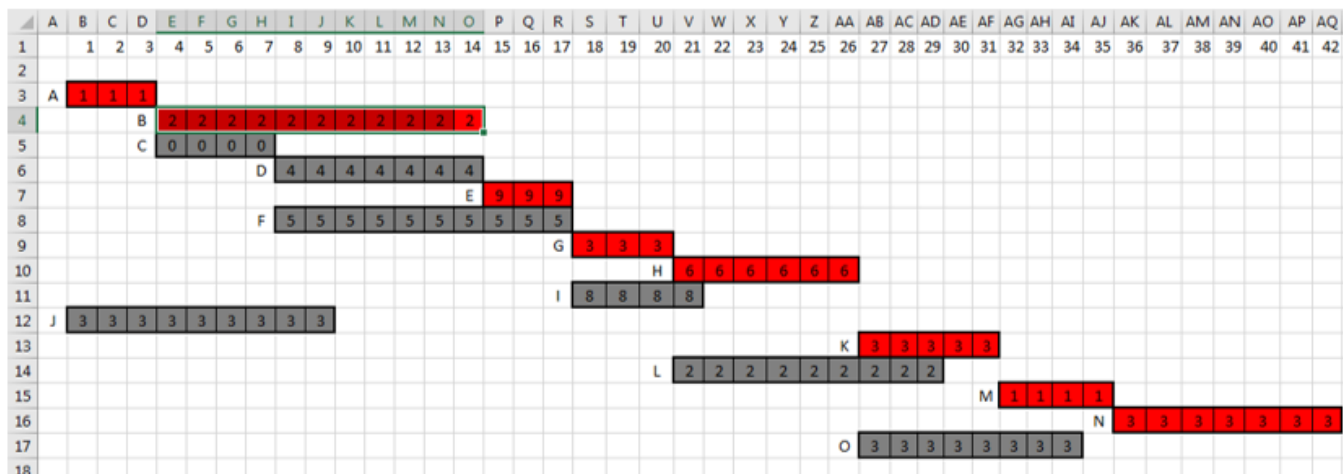


Рис. 1. Фрагмент діаграми Ганта



Рис. 2. Схема класичного проєктного управління

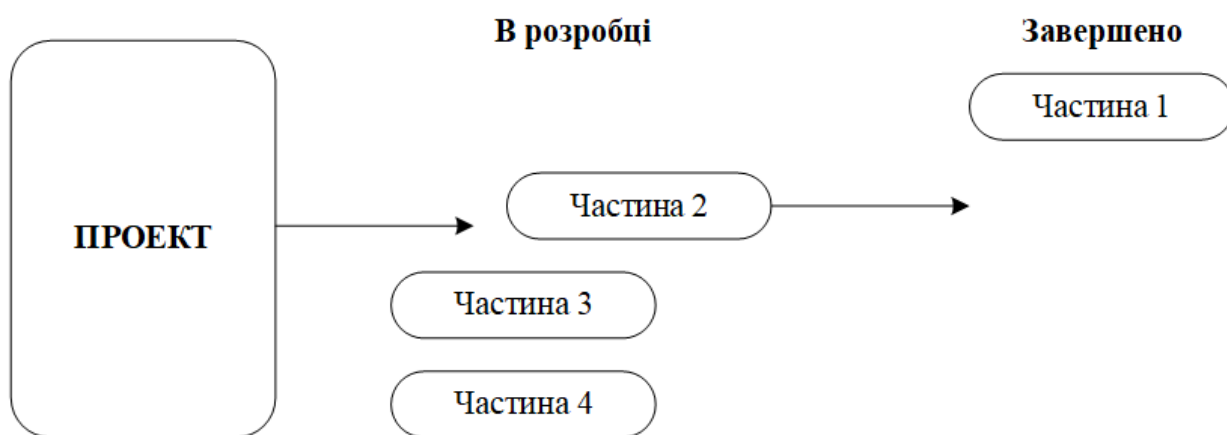


Рис. 3. Схема управління проектом по Agile



Рис. 4. Схема процесу Scrum



Рис. 5. Схема процесу Lean

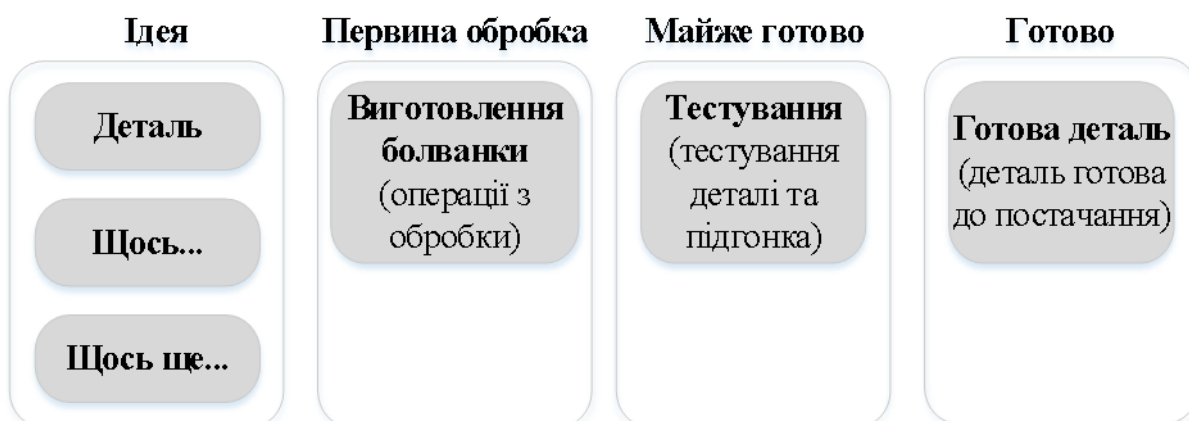


Рис. 6. Схема процесу Kanban

Додаток Б

Основні конкуренти кафе швидкого обслуговування «Пиріжкова» [5]

ZIG ZAG, міське кафе. Якщо ти з тих, хто шукає приємний відпочинок у затишній атмосфері, тоді міське кафе «ZIG ZAG» це саме той заклад, що тобі потрібно.

Для найменших відвідувачів у закладі обладнано дитячу зону, аби вони теж могли активно провести свій відпочинок. В кафе клієнти можуть не лише гарно провести час, а й посмакувати чудовим меню. Працює доставка, а також послуга «бери з собою».

Адреса: вул. Руська, 41.



KUKURIKU, фаст-фуд. «KUKURIKU» - це твій ідеально смачний фаст фуд. 9 жовтня 2019 року відбулось офіційне відкриття нового закладу у Тернополі. Тут у чудовій атмосфері ти можеш спробувати смачні страви, а саме: курку гриль; курячі крильця; нагетси; салати; картопляні крокети; картоплю фрі; лапша соба з куркою; овочі на вершках; хото -дог. Ще варто зазначити, що всі замовлення подаються в екологічному посуді, а також діє доставка.

Адреса: вул. Бандери, 40



Ім'я користувача:
Роксолана Муха

Дата перевірки:
07.06.2021 10:15:09 EEST

Дата звіту:
07.06.2021 10:25:10 EEST

ID перевірки:
1008204542

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

ID користувача:
100004238

Назва документа: Скіра_ГР 286_перевірка

Кількість сторінок: 41 Кількість слів: 8727 Кількість символів: 64356 Розмір файлу: 1.21 MB ID файлу: 1008280117

22.7% Схожість

Найбільша схожість: 5.52% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1008259310)

16% Джерела з Інтернету

298

Сторінка 43

9.67% Джерела з Бібліотеки

35

Сторінка 45

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел