

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 ресторану «Сабантуй»))»

Студента(ки) II курсу ГР-286 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Грубський В.С.
Керівник: к. е. н. Бажанова Н.В.

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.....	11
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАНУ "САБАНТУЙ"	14
2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу ..	14
2.2 Суть та структура проєкту для ресторану "Сабантуй"	22
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту.....	27
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТКИ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми. Функціонування закладів громадського харчування в умовах формування економіки ринку сталого прогресу вимагає від цих підприємств запровадити ефективні методи роботи, які дозволять приймати тактичні та стратегічні рішення, які сприятимуть підвищенню їх конкурентоспроможності. Відповідно, впровадження системи управління проектами та трансформація її економічного механізму можуть стати основою для підвищення ефективності громадського харчування в сучасних умовах.

У країні управління проектами вже давно розглядається як інструмент для покращення прогресу організацій, але динамічні зміни в маркетингу, посилення конкуренції, зростання попиту користувачів на промислову продукцію призвели до необхідності впровадження управління проектами в громадському харчуванні.

Праці зарубіжних та вітчизняних учених присвячені: Р. Арчібальд, В. Воропаєв, А. Гавриленко, Й. Грицан, О. Долгалева, В. Еліферив, В. Жуков, Д. Корольов, Ю. Колесник, В. Колосок проблеми управління проектами. І. Мазур, Н. Олдророг, Ж. Пінто, Ю. Попов, О. Поважний, О. Полякова.

Впровадження та розробка проектного підходу в організаціях громадського харчування дозволить компаніям створювати унікальні продукти чи послуги, засновані на індивідуальних уподобаннях, а також розширювати інноваційність продуктів та розвивати діяльність, яка покращить культуру поведінки, привабливість тощо. рентабельність. організація, яка говорить про актуальність цього експерименту.

Мета курсової роботи - теоретичне пояснення методичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління проектами закладів громадського харчування.

Для досягнення цієї мети вирішено та поставлено такі завдання:

- розрахувати узагальнені теоретичні дослідження в галузі управління проектами;
- досліджена сутність механізму управління проектами;

- здійснювати господарську та організаційну діяльність ресторану "Сабантуй";

- Створити план ресторану «Сабантуй»;
- провести економічну оцінку якості проекту;
- створити заходи щодо реалізації проекту.

Об'єктом дослідження є процес створення проекту щодо відкриття літнього кафе в головному ресторані та впровадження нової послуги - обслуговування на місці в ресторані «Сабантуй».

Предметом дослідження є теоретико-методичне забезпечення процесів управління проектами в ресторані «Сабантуй».

Методи дослідження. Для створення курсової роботи були використані порівняльні методи статистичного дослідження.

Курсова робота заснована на вивченні юридичних документів, фінансових та довідкових матеріалів ресторану «Сабантуй», наукових статей та літературних джерел, зарубіжних та вітчизняних, а також власних досліджень.

Структура дослідження. Курсова робота складається із вступу, двох розділів, висновків, списку джерел та додатків

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

1.1 Проєкт та етапи його створення

У сучасному розумінні поняття "проєкт" трактується так:

- це діяльність, подія, яка передбачає здійснення набору певних дій для досягнення певних цілей (отримання певних результатів); подібні за змістом терміни - "економічна діяльність", "робота (комплекс робіт)";

Це - система організаційних, правових та розрахунково-фінансових документів, необхідних для виконання певних дій, або тих, що описують ці дії.

Проєкт - це набір цілеспрямованих, послідовно орієнтованих на час одноразових, складних та нерегулярно повторюваних дій (заходів чи робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмежених ресурсів та встановлених строків їх початку та закінчення [5, с .67].

Формулювання концепцій, особливо складних (що, зокрема, є проєктною концепцією), як правило, не вимагає єдності та повноти висвітлення всіх особливостей реалізованої концепції. Тому існує кілька інших відомих визначень «проєкт».

1. Глосарій Вебстера: "Проєкт (від лат. Projectus - кинутий вперед; англ. - проєкт) - це все, що замислюється або планується, велике підприємство".

2. Кодекс знань з управління проєктами, Інститут управління проєктами, США: "Проєкт - це конкретне підприємство із встановленими цілями, досягнення якого визначає завершення проєкту".

3. Англійська асоціація керівників проєктів: "Проєкт - це окреме підприємство з визначеними цілями, які часто включають вимоги до часу, вартості та якості результатів, які потрібно досягти".

4. DIN 69901, Німеччина: "Проект - це підприємство (дизайн), яке значною мірою характеризується унікальними умовами та іншими обмеженнями; відмінні від інших намірів; організація його реалізації залежить від проекту".

Мета проекту - доказовий результат та встановлені умови для виконання загального завдання проекту. З погляду теорії систем управління проектами як об'єкта управління слід керувати та керувати, тобто є певні характеристики, за якими можна постійно контролювати хід проекту (керованість) [11, с.78].

Слово проект дуже часто використовується в нашому житті. Розвиток СНІДу, збереження Чорнобильської АЕС, виборча кампанія, найм та оновлення нового офісу, запровадження нової системи заохочень або підготовка до пікніка мають ряд спільних рис, які характеризують їх як проектів.

Зокрема, такі особливості:

- Зосередьтеся на досягненні мети.

Проекти спрямовані на досягнення певних результатів - іншими словами, на досягнення мети. Ця мета є рушійною силою проекту, і всі зусилля щодо планування та реалізації його спрямовані на його досягнення.

- Проекти мають численні ієрархічні цілі. Основною метою, наприклад, проекту, пов'язаного з комп'ютерним програмним забезпеченням, може бути розробка складної системи управління базами даних. Проміжною метою може бути тестування системи в процесі розробки для налаштування програм, а метою нижчого рівня є визначення дати, коли працівники, що розробляють проект, звітують про свої результати на операційній нараді [9, с.56] .

- Узгоджена реалізація пов'язаних з цим дій. Сама суть проектів визначає складність їх виконання. Проекти потребують численних завдань, жорстко або гнучко пов'язаних між собою: деякі проміжні завдання не можуть бути реалізовані до тих пір, поки інші завдання не будуть виконані; інші завдання повинні виконуватися паралельно тощо. Якщо вони порушені

- синхронізація різних завдань, весь проект може загрозовувати збоєм.

- Часові рамки проекту. Проекти працюють протягом певного періоду часу (хоча інколи керівники проектів, які виступають за початкові графіки, здається, ніколи не завершують проект) і мають більш-менш чітко визначений початок і кінець. Проект вважається завершеним, коли його основні цілі досягнуті. Під час реалізації проекту докладаються значні зусилля для забезпечення його своєчасного завершення. Цьому допомагають графіки із зазначенням часу початку та закінчення роботи над проектом.

- Наявність бюджету. Діяльність проекту, спрямована на отримання певного результату за певний проміжок часу, не може проходити без використання певних ресурсів (матеріальних, людських, фінансових). Тому невід'ємною особливістю проекту є наявність бюджету, який виділяється на задоволення ресурсних потреб фінансування проекту, що відповідають його масштабу, змісту та термінам.

- Унікальність. Проекти певною мірою є унікальними та разовими подіями. Рівень унікальності може суттєво відрізнятися залежно від особливостей проекту. Наприклад, якщо ми говоримо про будівництво п'ятдесятого будинку в стилі «стандарт» в житловій програмі, рівень унікальності цього проекту досить скромний. Основні елементи такого будинку ідентичні елементам сорока дев'яти будинків, які були побудовані раніше. Однак основні елементи унікальності можуть бути відображені в специфіці землі, де знаходиться будинок, у рішенні створити нову систему опалення та вентиляції або в необхідності працювати з новою командою фахівців [2, с. 90]

Не існує універсального підходу до поділу проекту на фази. Керівники проектів поділяють життєвий цикл проекту на етапи різними способами. Найбільш традиційним є виділення чотирьох загальних етапів життєвого циклу проекту: ініціація, планування, реалізація та контроль, завершення. Частіше є дві - фаза планування, фаза впровадження.

Світовий банк ретельніше деталізує життєвий цикл проекту та визначає наступні етапи [15, с.83]:

1. створення ідей, концепцій;
2. визначення завдань;
3. розвиток;
4. робочий дизайн;
5. експертиза;
6. переговори;
7. прийняття рішення про позику;
8. реалізація проекту;
9. контроль за виконанням;
10. аналіз та оцінка результатів;
11. завершення проекту.

Відповідно до класифікації ЮНІДО, є три фази БПК: доінвестиційна, інвестиційна та операційна, яка, у свою чергу, відділяється на етапі:

1. Передінвестиційний етап: аналіз інвестиційних можливостей, попереднє техніко-економічне обґрунтування.

2. Інвестиційна фаза включає переговори та укладання контрактів, проектування, будівництво, маркетинг, навчання.

3. Експлуатаційна фаза включає приймання та запуск, заміну обладнання, розширення та інновації.

Згідно з пропозицією інституту створення та управління проектами прийнято виділити 5 основних етапів [3, с.66]:

- формування концепції;
- розробка комерційної пропозиції;
- дизайн;
- виробництво;
- доставка об'єкта та завершення проекту.

У виробничій практиці перші дві фази часто поєднуються в одну «Початкову фазу проекту».

Формально етапи проекту включають етапи. Етапи проекту складаються з етапів. Етапи проекту включають певні види робіт (робіт). Повна структура "Крок за кроком" не потрібна. Все визначається специфікою проекту. Головне - забезпечити найкраще управління.

1. Початкова фаза або концепція. Основним змістом роботи є розробка проектної концепції, яка включає збір вихідних даних та аналіз існуючої ситуації, попередні дослідження. Визначення необхідності зміни проекту, визначення проекту, який, у свою чергу, включає: цілі, цілі, результати, основні вимоги, обмежувальні умови, критерії, рівень ризику, середовище проекту, потенційних учасників, необхідний час, ресурси, кошти, та ін. Визначення та порівняльна характеристика альтернатив. Подання пропозицій, їх тестування та експертиза, затвердження концепції та отримання схвалення на наступний етап розробки.

2. Фаза розробки - розробка основних складових проекту та підготовка до його реалізації. Загальний зміст творів [8, с.34]:

- призначення керівника проекту та формування команди проекту;
- встановлення ділових контактів, встановлення вимог замовника та власника проекту, ключових учасників;
- розробка концепції та основного змісту проекту: кінцеві результати, стандарти якості, структура проекту, основні роботи, необхідні ресурси, структурне планування, включаючи декомпозицію проекту, календарні плани, збільшені графіки, бюджет та бюджет проекту, потреби в ресурсах, розподіл вимог. Організація тендерів, субпідрядів. Організація реалізації основних проектів та науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт над проектом, подання проекту, отримання дозволу на продовження роботи.

3. Етап реалізації проекту - реалізація основних робіт для досягнення основних цілей проекту. Основні роботи цієї фази:

- 1) організація торгів та укладання договорів;
- 2) введення в експлуатацію системи управління проектами;
- 3) організація виконання роботи;

- 4) впровадження засобів комунікації учасників проекту;
- 5) впровадження системи мотивації та стимулювання команди проекту;
- 6) детальний проектно-технічні умови;
- 7) оперативне планування робіт;
- 8) створення системи інформаційного контролю за ходом роботи;
- 9) організація та управління матеріально-технічним забезпеченням робіт;
- 10) виконання робіт, передбачених проектом, включаючи виконання будівельно-монтажних та пусконаладжувальних робіт;
- 11) управління, координація робіт, узгодження ставок, моніторинг ходу, прогноз стану, оперативний контроль, регулювання основних показників проекту;
- 12) розв'язування задач і завдань [6, с.77].

4. Етап завершення проекту - на цьому етапі досягаються кінцеві цілі проекту, підсумовуються результати вирішення конфліктів та закриття проекту. Основний зміст роботи на цій фазі:

- 1) планування процесу завершення;
- 2) експлуатаційні випробування виробу;
- 3) підготовка до експлуатації об'єкта;
- 4) підготовка документації;
- 5) доставка об'єкта замовнику;
- 6) введення в експлуатацію;
- 7) оцінка результатів проекту та узагальнення результатів;
- 8) підготовка підсумкових документів;
- 9) закриття робіт та проектів;
- 10) вирішення конфліктних ситуацій;
- 11) реалізація інших ресурсів;
- 12) накопичення фактичних та дослідницьких даних для подальших проектів;
- 13) розформування проектної групи.

Останні три фази можна виконати послідовно. На початкових етапах реалізації проекту необхідно застосовувати нетрадиційні методи та інструменти

UE, насамперед управління процесом проектування системи (фази розробки та розробки комерційних пропозицій). Традиційні методи управління проектами можна використовувати на етапах реалізації проекту.

1.2 Принципи та методи управління проектами у готельно-ресторанній справі

Методи управління проектами вимагають відтворення цих цілей спеціальної організаційної структури - Проектної організації, що перекладається як "компанія з управління проектами".

Для управління проектом створюється єдина група на чолі з менеджером проекту. У групу входять уповноважені представники всіх учасників проекту для створення функцій відповідно до цього розподілу обов'язків. Команда з моніторингу проектів може бути створена в межах кожної фірми-учасниці (часто, особливо коли організація бере участь у кількох проектах одночасно).

Управління проектами передбачає систематичне застосування методів управління та інструментів для отримання цих результатів проекту.

На початкових етапах реалізації проекту необхідно використовувати нетрадиційні методи та інструменти UE, в першу чергу управління процесом проектування системи (фази розвитку комерційної пропозиції та проектування). Сьогоднішні методи управління проектами можуть використовуватися в інструментах реалізації проектів

Система управління проектами може включати такі рівні управління проектами (рис. 1.1.):

- стратегія управління (ProjectDirection),
- оперативне управління (ProjectManagement),
- технічний менеджмент (ProjectRealization)

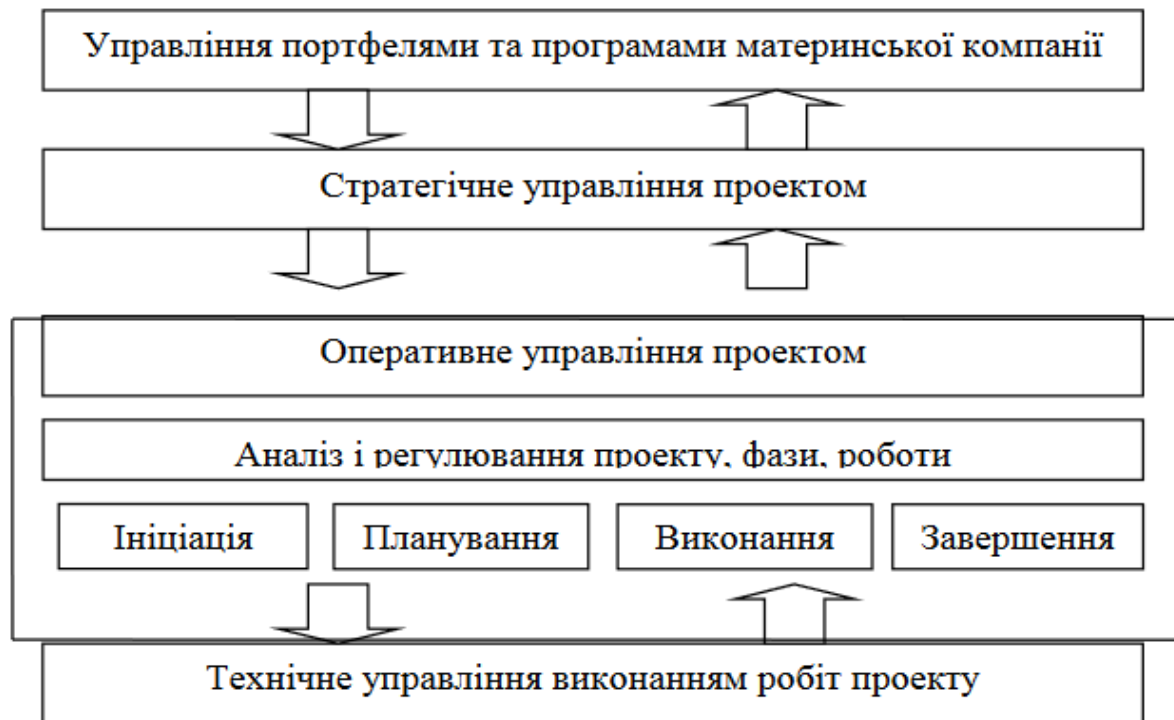


Рис.1.1. Система та рівні управління проектами [9,с.54]

Основними принципами управління проектами є:

- цілеспрямованість, що виражається в цільовій орієнтації проекту на забезпечення кінцевих цілей підприємства;

- систематичний, який передає розгляд проекту новинок з позицій системи.

Це означає, з одного боку, що процес управління проектами - це ціле з його моделями формування та вдосконалення, а з іншого - здатність розділити проект на системи та експерименти відповідно до їх взаємозв'язку, оскільки кожен має вплив на всі інші системи та проект. . Таким чином можна проектувати та визначати справжній взаємозв'язок підсистем, їх взаємозв'язок та підпорядкування, отримувати кількісні та точні оцінки проекту та його частин. На практиці необхідно чітко структурувати проект та розробити комплекс пов'язаних організаційно-економічних, правових, політичних, технічних та технологічних та інших заходів для забезпечення його реалізації;

- Складність передбачає розгляд явищ у їх зв'язку та залежності.

Комплексний підхід до управління проектами передбачає: спільне використання різних форм і методів управління при розробці та впровадженні інновацій; врахування всіх загальних цілей управління на рівнях та зв'язках організаційно-

виробничої структури підприємства; зв'язок окремих елементів проекту між собою та з основною (кінцевою) метою проекту; розгляд окремих проблем проекту з точки зору часових інтервалів;

- безпека, яка полягає в тому, що всі заходи, передбачені проектом, повинні бути укомплектовані різними видами ресурсів, необхідних для його реалізації;

- пріоритет означає, що при розробці та реалізації проекту пріоритет надається пріоритетам, що базуються на загальній концепції стратегічного розвитку;

- економічна безпека запланованих заходів. Його слід розраховувати, виходячи з оцінки ймовірності втрат або будь-яких збитків через невиконані події, заплановані проектом.

Обґрунтування проекту ресторану передбачає вирішення таких завдань [10, с.90]:

1. Маркетингові дослідження в ресторанному бізнесі проводяться в конкурентному середовищі з урахуванням попиту на продукцію.
2. Аналіз ринку ресторанних послуг району;
3. Визначення ємності ринку та його сегментація;
4. Визначення перспективних каналів збуту;
5. Визначення концептуальних основ закладу;
6. Прогнозування добової динаміки попиту; 7. Перелік послуг проектної установи.
8. Збір та реєстрація вихідних даних для ініціалізації проекту

РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАНУ "САБАНТУЙ"

2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу

Об'єктом нашого дослідження є ресторан «Сабантуй», що знаходиться за адресою: м.Тернопіль, вулиця Генерала Мирона Тарнавського, 26б.

Ресторан “Сабантуй” – це затишне місце для відвідувачів, а страви з тандиру – це основна насолода для всіх клієнтів. В ресторані пропонують українську, європейську та східну кухні.

У закладі можна святкувати дні народження, хрестини та романтичні побачення у двох затишних залах. Кожен із них може вміщувати до сорока осіб.

Ресторан характеризується високим рівнем комфортності за рахунок устаткування і зручною меблів, високою якістю обслуговування відвідувачів і різноманітністю кулінарних, кондитерських виробів, страв і напоїв.

Особливий шарм ресторану надають страви, приготовані на вогні прямо на очах.

Примітно, що кожен день для гостей «Сабантуй» грає жива музика з 19.00 до 23.00. Незважаючи на те, що комплекс надає широкий спектр послуг, він є малим підприємством.

Місія підприємства висловлює сенс існування підприємства. У ній зазвичай деталізується статус підприємства, декларуються принципи його роботи, заяви і наміри керівництва, дається визначення найважливіших характеристик організації. В цілому місія висловлює спрямованість у майбутнє, показуючи, на що будуть направлятися зусилля і які цінності будуть при цьому пріоритетними. Тому в місії не прийнято вказувати в якості головної мети отримання прибутку.

Місія ресторану «Сабантуй» - забезпечення культурного дозвілля гостей в атмосфері привітності і гостинності.

Якщо місія задає загальні орієнтири, напрямки функціонування організації, які виражають сенс її існування, то конкретний кінцевий стан, до якого в кожен момент часу прагне організація, фіксується у вигляді її цілей.

Цілі ресторану «Сабантуй»:

- підвищення конкурентоспроможності ресторану;
- зниження виробничих витрат на 7% до початку 2021 року;
- вдосконалення маркетингової діяльності ресторану;
- підвищення прибутку на 15% в поточному році.

Для досягнення поставлених цілей необхідно вирішити наступні завдання:

- підвищення професійного рівня працівників ресторану;
- зниження показника плинності кадрів серед обслуговуючого і виробничого персоналу;
- пошук і використання в роботі сучасних форм діяльності.

Ресторан "Сабантуй" зареєстрований у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що має на увазі відповідальність учасників даного суспільства в межах вкладів, внесених ними до статутного капіталу організації.

Форма власності ресторану - партнерська, тобто для відкриття закладу був об'єднаний капітал і майно кількох засновників.

В силу того, що ресторан належить до малих підприємств, його діяльність має лінійну структуру управління, яку відрізняють наступні переваги [51, с. 251]:

- єдність і чіткість розпорядництва;
- узгодженість дій виконавців;
- чітка система взаємних зв'язків між керівником і підлеглим;
- швидкість реакції у відповідь на прямі вказівки;
- простота управління і контролю;
- особиста відповідальність керівника за кінцеві результати діяльності свого підрозділу.

Організаційна структура ресторану «Сабантуй» представлена на малюнку 2.1.

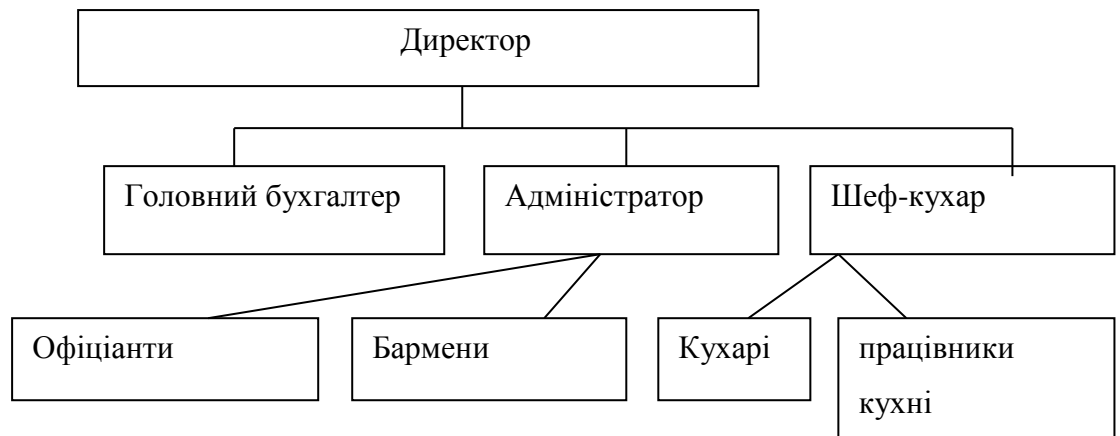


Рисунок 2.1 Організаційна структура ресторану «Сабантуй»

Директор у своїй діяльності керується статутом підприємства та посадовою інструкцією і підпорядковується засновнику ресторану. В його обов'язки входить оформлення документів, необхідних для здійснення діяльності з надання послуг громадського харчування, надання клієнтам необхідної та достовірної інформації про послуги, що надаються, організація, планування і координація діяльності ресторану, забезпечення високого рівня ефективності виробництва, впровадження нової техніки і технологій, прогресивних форм обслуговування і організації праці. Також директор здійснює контроль за раціональним використанням матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, проводить оцінку якості обслуговування клієнтів, укладає договори поставки продовольчих товарів, контролює терміни, асортимент, кількість і якість їх надходження і реалізації, розробляє і затверджує план маркетингових заходів і т.п.

Головний бухгалтер підпорядковується генеральному директору, здійснює бухгалтерський облік, контроль за раціональним та економним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів і т.п. Також в його обов'язки входить складання економічно обґрунтованих звітних калькуляцій собівартості продукції, розрахунків по заробітній платі, нарахувань і перерахувань податків і зборів до бюджетів різних рівнів, платежів у банківські установи. Функції діловода також здійснює головний бухгалтер.

Шеф-кухар підпорядковується генеральному директору. Здійснює керівництво виробничо-господарською діяльністю підрозділу підприємства громадського харчування, спрямовує діяльність трудового колективу на забезпечення ритмічного випуску продукції власного виробництва необхідного асортименту і якості відповідно до виробничого завдання, складає меню та графік виходу на роботу кухарів, складає заявки на необхідні продовольчі товари і сировину, забезпечує їх своєчасне отримання зі складу, контролює терміни, асортимент, кількість і якість їх надходження в реалізацію і т.п.

Кухарі знаходяться в підпорядкуванні шеф-кухаря, забезпечують підготовку робочого місця до початку робочого дня, готують основну продукцію, що входить в меню, строго дотримуючи технологічний процес і згідно встановленим рецептам. Дотримуються правил товарного сусідства і ротації продуктів, контролюють терміни реалізації продуктів. Підтримують чистоту і порядок на кухні і на своєму робочому місці відповідно до вимог санітарно-епідеміологічної служби.

Кухонні працівники підкоряються кухарям, здійснюють підготовку продуктів і займаються миттям і дезінфекцією посуду.

Адміністратор керує всією роботою офіціантів і барменів. В його обов'язки входить складання розкладу роботи, контроль персоналу в дотриманні правил обслуговування відвідувачів ресторану, внутрішнього розпорядку, особистої гігієни, носіння форменого одягу. Також в його обов'язки входить контроль за дотриманням працівниками організації трудової і виробничої дисципліни, правил і норм охорони праці, техніки безпеки, вимог виробничої санітарії і гігієни.

Він також інформує керівництво організації про наявні недоліки в обслуговуванні відвідувачів, вживає заходів до їх ліквідації. Здійснює контроль за виконанням працівниками вказівок керівництва організації.

Офіціанти крім обслуговування гостей вживають заходів щодо запобігання і ліквідації конфліктних ситуацій, приймають замовлення і розробляють програму проведення та обслуговування ювілейних торжеств, весіль, банкетів. Також в їх обов'язки входить сервіровка столу в відповідно до встановлених стандартів,

контроль за чистотою, станом і комплектністю приладів, посуду, скатертинами і серветками на закріплених за офіціантом столами, знання меню, основних і сезонних страв і напоїв, пропонованих гостям, прийом замовлень від клієнта ресторану, подача страв і напоїв відповідно до встановлених правил обслуговування, створення атмосфери гостинності, надання рахунку гостям і отримання оплати за ним.

Бармени підпорядковані адміністратору. Вони зобов'язані знати порядок складання заявок на необхідну кількість і асортимент напоїв, закусок, і ін. товарів, ведення обліку і потреби в посуді, своєчасно отримувати товари і продукти зі складу або виробництва, знати сорти, види вітчизняної і зарубіжної продукції продається в барі, знати рецептуру і етикет приготування коктейлів і напоїв, забезпечувати належний санітарний стан торгового залу бару, підсобного приміщення, торгово-технологічного обладнання та інвентарю.

Штатний розклад ресторану «Сабантуй» представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Штатний розклад ресторану «Сабантуй»

Найменування посади	Чисельність, чол.	Оклад, грн.	ФОП
1. Адміністративно-управлінський персонал:			
директор	1	30 000	39 000
головний бухгалтер	1	25 000	32 500
адміністратор	2	18 000	46 800
2. Працівники виробництва:			
шеф-кухар	1	25 000	32 500
кухар	4	20 000	104 000
працівники кухні	4	12 000	62 400
3. Працівники торгового залу:			
офіціант	4	15 000	78 000
бармен	2	15 000	39 000
Разом	17		434 200

За даними таблиці 2.1 бачимо, що загальна чисельність працівників становить 17 чоловік.

З урахуванням відрахувань на соціальні потреби, щомісячні витрати на оплату праці працівників ресторану «Сабантуй» складають 434 200 грн.

Управління фінансовими і грошовими потоками забезпечує безперервну та ефективну діяльність ресторану. Для цього здійснюється управління активами та джерелами фінансування, фінансовими результатами продажів і урахуванням рівня ризиків.

Основа для прийняття управлінських рішень - глибокий фінансовий аналіз, оцінка якості фактичного фінансового стану підприємства.

Загальні економічні показники господарської діяльності Ресторану «Сабантуй» представлені в таблиці 2.2

Таблиця 2.2

Основні економічні показники господарської діяльності Ресторану «Сабантуй» за 2017 - 2019 рр., тис. грн.

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відношення 2018/2017 році		Відношення 2019 /2018 році	
				відхилення	Темп приросту, %	відхилення	Темп приросту, %
Товарообіг	80772	130930	111535	50158	62,1	-19395	-17,4
Собівартість	74225	125841	105927	51616	69,5	-19914	-15,8
Валовий прибуток	6547	5089	5609	-1458	-22,3	520	10,2
Комерційні і управлінські витрати	5 032	3852	3725	-1180	-23,4	-127	-3,3
Прибуток від реалізації	1515	1237	1883	-278	-18,3	646	52,2
Інші доходи	2	-	3	-2	-100	3	100
Інші витрати	143	194	410	51	35,7	216	211,3
Прибуток до оподаткування	1394	1152	2352	-242	-17,3	1200	111,3
Податки на прибуток	280	242	483	-38	-13,6	241	99,6
Чистий прибуток	1114	910	1869	-204	-18,3	959	105,4
Рентабельність продажів, %	1,87	0,95	1,68	-0,92	-49,2	0,73	76,8

Представлені дані в таблиці 2.2 показують, що в 2018 році підприємство переживало найбільш важкі часи за досліджуваний період. Незважаючи на збільшення товарообігу з 80772 тис. грн. до 130930 тис. грн., валовий прибуток знизився на 1458 тис.грн., прибуток від реалізації скоротився на 18,3%. Це було пов'язано з непростю економічною і політичною ситуацією в країні.

У 2019 році товарообіг підприємства зменшився до 111 535 тис. грн., тобто на 17,4%, або 19 395,0 тис. грн. Собівартість же зменшилася на 19 914,0 тис. грн., або на 15,8% . Проте, інші показники зазнали значне зростання. Валовий прибуток збільшився на 10,2%, прибуток від реалізації збільшився більш ніж на 50% і склала 1883 тис. грн. Чистий прибуток підприємства в 2019р збільшився на 959,0 тис. грн., Тобто більш ніж на 100%. Виходячи з показників видно, що ситуація на ринку заспокоїлася і в цілому стабілізувалася.

Як вже було сказано, ресторан «Сабантуй» відрізняється вишуканим інтер'єром, кухнею і сервісом, чим і пояснюються досить високі ціни - середній чек на гостя коливається в межах 1 000-1 500 грн. Цілеспрямована цінова політика ресторану полягає в наступному: треба встановлювати на свої послуги такі ціни і так змінювати їх залежно від ситуації на ринку, щоб опанувати певною часткою ринку, отримати бажаний обсяг прибутку.

Для стимулювання збуту в ресторані «Сабантуй» використовуються наступні методи:

- гарантування повернення грошей при поганій якості продукції, невідповідному обслуговуванні;
- стимулювання власного персоналу при виконанні плану продажів за допомогою премій.

Фінанси і платоспроможність клієнта також є важливими факторами, що визначають ціну на страви в закладі.

Цільову аудиторію ресторану «Сабантуй» складають люди із середнім і вище середнього рівнем доходу.

Для розширення клієнтської бази керівництво ресторану розробило наступну програму лояльності:

- картки зі знижкою 7% для постійних гостей;
- знижки іменинникам 25%;
- знижка при замовленні банкету з неділі по четвер у розмірі 20%;
- в будні дні з 11.00 до 16.00 знижка на страви з мангалу становить 35%.

Маркетингова діяльність в ресторані «Сабантуй» здійснюється безпосередньо директором - саме він вирішує, як, коли, які і яким чином будуть використані інструменти маркетингу, спрямовані на підвищення привабливості та конкурентоспроможності підприємства. В окремих випадках пропозиції можуть бути запропоновані адміністратором, але рішення про прийняття та впровадження будь-якого заходу завжди стоїть за керівником ТОВ «Сабантуй».

Ресторан «Сабантуй» використовує такі методи просування:

1. Зовнішня реклама - вивіска, покажчики, інформаційні таблички.
 2. Інтернет-реклама. Як показує статистика, цільова аудиторія для ресторанного бізнесу - це, в основному, активні інтернет-користувачі. Тому ресторан використовує такі форми просування: сайт-візитка ресторану, реєстрація в інтернет-каталогах ресторанів, реклама в соціальних мережах.
 3. Зв'язки з громадськістю. Замовні і незамовленими статті, новини в друкованих та інтернет-ЗМІ, новинних стрічках.
- Дані статті формують образ закладу, а також сприяють інформованості про заклад серед широкої аудиторії читачів.
4. POS-матеріали - фірмові візитки, флаєра, буклети, що нагадують про ресторан.
 5. Внутрішній маркетинг - внутрішні акції і свята, компліменти і подарунки, програми лояльності та дисконтні програми. Такі заходи можна умовно розділити на календарні і некалендарний.

Календарні - це коли до якогось свята або події прив'язується цікавий захід або акція. Серед улюблених гостям ресторану «Сабантуй» свят такі як день Святого Валентина, традиційне свято 8 березня і інші.

Некалендарні програми лояльності були розглянуті нами раніше. До них відносяться: – картки зі знижкою 7% для постійних гостей; – знижки іменинникам 25%; – знижка при замовленні банкету з неділі по четвер у розмірі 20%; – в будні дні з 11.00 до 16.00 знижка на страви з мангалу становить 35%.

Тут слід зазначити, що будь-які ефективні методи просування не використала організація, якість послуг, що надаються і продукції повинно постійно удосконалюватися і розвиватися. Фактично для того, щоб забезпечити успіх ресторану протягом тривалого періоду, його бренд повинен мати цінність на ринку, а також важливо присутність аудиторії прихильних гостей. Аналіз конкурентного оточення, а також внутрішньої і зовнішньої середовища ресторану «Сабантуй» показав, що підприємство є конкурентоспроможним, проте зважаючи на кризовий стан галузі громадського харчування в Челябінську, для того, що зберегти і посилити наявні позиції, ресторану необхідно пропонувати нові послуги, спрямовані на зростання лояльності гостей закладу.

Проведений аналіз дозволила зробити висновок, що найкращим для ресторану «Сабантуй» буде відкриття літнього кафе при основному ресторані, а також пропозицію нової послуги - кейтерингу.

2.2 Суть та структура проєкту для ресторану "Сабантуй"

Літнє кафе планується відкрити на території, прилеглій до будівлі основного ресторану.

Період функціонування - травень-вересень кожного року.

Плановане число посадочних місць - 20, отже, площа кафе повинна бути не менше 36 м².

Гості будуть розміщені за п'ятьма чотиримісними столиками.

Перелік необхідних меблів, предметів сервіровки, посуду і столових приладів представлений в таблиці 2.3.

Вартість будівельно-монтажних робіт при зведенні літнього кафе становить 2 900 грн. за 1 м².

Отже, сумарна вартість робіт становитиме 104 400 грн.

Таблиця 2.3

Розрахунок витрат на меблі і предмети нервування

Найменування	Кількість, од.	Ціна, грн.	Разом, грн.
Предмети сервіровки:			
Піднос прогумований круглий 350х40 мм чорний	5	266	1 330
Папка для меню велика коричнева	5	540	2 700
Папка для офіціанта коричнева	5	234	1 170
Набір для спецій «Family» (сіль, перець) + серветниця	5	277	1 385
Підставка двостороння 210х300 мм	5	380	1 900
Серветка паперова біла 250х250 мм 400 шт.	10	66	660
Меблі:			
Стілець	20	3 675	73 500
Стіл чотиримісний	5	15 925	79 625
Тумба офіціанта	1	18 020	18 020
Посуд і столові прибори:			
Тарілка дрібна квадратна «Collage» 200 мм	30	67	2 010
Тарілка дрібна квадратна «Collage» 263 мм	30	142	4 260
Тарілка глибока кругла «Collage» 250 мл	30	57	1 710
Тарілка глибока кругла «Collage» 500 мл	30	73	2 190
Соусник круглий «Collage» 40 мл	30	63	1 890
Салатник квадратний «Collage» 320 мл	30	121	3 630
Кавова пара з круглим блюдцем «Collage» 90 мл	30	67	2 010
Чайна пара з круглим блюдцем «Collage» 150 мл	30	71	2 130
Чайник заварювальний «Collage» 400 мл	30	298	8 940
Молочник малий «Collage» 50 мл	30	65	1 950
Цукорниця «Collage »100 мм	30	120	3 600
Набір для спецій на підставці (сіль, перець, зубочистки)« Collage »90 мм	15	170	2 550
Блюдо овальне« Collage »350х270 мм	10	302	3 020
Ложка кавова« Street »	30	36	1 080
Вилка столова «Street»	30	53	1 590
Ложка чайна «Street»	30	40	1 200
Ніж столовий «Street»	30	71	2 130
Ложка столова «Street»	30	53	1 590
Стакан хайбол 222 мл Chicago	30	41	1 230
Келих-флюте 210 мл Імперіал Плюс	30	85	2 550
Келих Харрикейн 250 мл Елеганс	30	241	7 230
Разом			238780

Інформація про відкриття літнього кафе з'явиться на офіційному сайті ресторану «Сабантуй».

Крім цього, будуть замовлені рекламні щити, вартість яких складе 37 800 грн.

Необхідно врахувати, що для обслуговування літнього кафе будуть найняті нові штатні одиниці - два офіціанти і бармен. Витрати, пов'язані з цим, за умови роботи літнього кафе з травня по вересень, представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Витрати, пов'язані зі збільшенням штату співробітників

Стаття витрат	Сума, грн.	Кількість од.	Разом, грн.
Оплата праці офіціантів (в т. ч. Відрахування на соціальні потреби)	19 500	2	39 000
Оплата праці бармена (в т. ч. Відрахування на соціальні потреби)	19 500	1	19 500
Фірмовий одяг співробітників	1 800	3	5 400
Разом	63 900		

У таблиці 2.5 представлений перелік витрат, пов'язаних з відкриттям літнього кафе.

Таблиця 2.5

Витрати на відкриття літнього кафе

Показники	Сума капітальних вкладень, грн.
Будівельно-монтажні роботи (будівля)	104 400
Меблі і предмети сервіровки	238 780
Реклама	37 800
Витрати, пов'язані зі збільшенням штату співробітників	63 900
Витрати на господарські потреби	10 000
Разом	454 880

Таким чином, сумарні витрати, пов'язані з відкриттям літнього кафе складуть 454 880 грн.

Тепер розрахуємо витрати, пов'язані з впровадженням нової послуги - кейтерингу, або виїзного обслуговування.

Для організації виїзного обслуговування необхідні меблі і посуд, також необхідно врахувати заробітну плату обслуговуючого персоналу.

Сума одноразових витрат на покупку посуду і меблів представлена в таблиці 2.6.

Очевидно, сумарні одноразові витрати на покупку посуду і меблів складуть 51 360 грн.

Таблиця 2.6

Одноразові витрати на покупку посуду і меблів

Стаття витрат	Кількість, од.	Ціна, грн.	Разом, грн.
Меблі та інвентар:			
стілці	30	300	9 000
столи	10	800	8 000
ящики під посуд	5	300	1 500
підноси	5	200	1 000
Посуд:			
тарілка овальна	30	265	7 950
тарілка кругла	30	109	3 270
тарілка десертна	30	108	3 240
ніж столовий	30	104	3 120
вилка	30	96	2 880
ложка столова	30	50	1 500
ложка десертна	30	45	1 350
ложка чайна	30	30	900
глечик	5	150	750
графин	5	100	500
склянки	30	50	1 500
келих винний	30	70	2 100
кошики хлібні	10	30	300
скатертини	5	500	2 500
Разом			51 360

Для забезпечення виробничого процесу передбачені витрати по зарплаті.

Для проведення заходу орендується автомобіль з водієм.

Вартість однієї години - 800 грн.

Годинна ставка офіціанта і кухаря - 150 грн., Адміністратора - 180 грн.

Розрахунок витрат по зарплаті представлений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Розрахунок витрат на оплату праці працівників виїзного обслуговування

Стаття витрат	Кількість осіб	Годинна ставка, грн.	Кількість годин	Разом
Оплата праці офіціантів	2	150	8	2 400
Оплата праці кухаря	1	150	8	1 200
Оренда автомобіля	1	800	8	6 400
Оплата праці адміністратора	1	180	8	1 440
Разом				11 440

В середньому, вартість закусок і напоїв на одну людину становить 1 000 грн. При цьому націнка на покупну продукцію знаходиться в межах 20- 100%, тоді як на продукцію власного виробництва може доходити до 250%.

Будемо виходити з того, що націнка становить 70%, тоді собівартість закусок і напоїв на одного гостя буде дорівнює 300 грн.

Працівники ресторану «Сабантуй» можуть обслужити, як мінімум, 5 виїзних заходів, по 25 чоловік.

Тоді витрати на виробництво і реалізацію продукції складуть:

$$3 = 300 * 25 * 5 = 37\,500 \text{ грн.}$$

У таблиці 2.8 представлений перелік витрат, пов'язаних організацією кейтерінгу.

Таблиця 2.8**Витрати на організацію кейтерингу**

Показники	Сума капітальних вкладень, грн.
Витрати на покупку посуду і меблів	51 360
Реклама	63 300
Витрати на оплату праці працівників	11 440
Витрати на господарські потреби	5 000
Разом	168 900

Таким чином, сумарні витрати, пов'язані з організацією кейтерингу складуть 168 900 грн.

2.3 Очікувані результати впровадження проєкту

Для того, щоб оцінити економічну ефективність відкриття літнього ресторану, розрахуємо планований план виробництва і продажів. На першому етапі розрахуємо графік завантаження літнього кафе

Число споживачів, що обслуговуються за 1 годину роботи підприємства, розраховується за формулою 2.1:

$$N = P * \text{фч} * \text{хч}, \text{ ч } 100 \text{ (2.1)}$$

де N ч - число споживачів, що обслуговуються за 1 годину роботи підприємства, чол;

P - місткість залу (кількість місць);

фч - оборотність місця в залі протягом даного години;

хч - завантаження залу в даний час, %.

Загальна кількість споживачів за день $NД$, чол, розраховується за формулою 2.2 :

$$NД = \sum N ч. \quad (2.2)$$

Результати розрахунку наведемо в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Графік завантаження літнього кафе

Години роботи підприємства	Оборотність одного місця, раз	Коефіцієнт завантаження залу, %	Кількість споживачів, чол.
11-12	1,5	60	16
12-13	1,0	80	15
13-14	1,0	100	17
14-15	1,0	80	15
15-16	1,0	70	13
16-17	1,0	60	11
17- 18	-	-	-
18-19	0,6	70	7
19-20	0,6	100	11
20-21	0,6	90	9
21-22	0,6	80	8
22-23	0,6	50	6
Разом за день			108

Загальна кількість страв, виробів, напоїв і покупних товарів, що реалізуються протягом дня в залі ресторану, розраховується за формулою 2.3:

$$iA = NД * m, \quad (2.3)$$

де $NД$ - загальне число споживачів за день, чол;

m - норма споживання страв одним відвідувачем, шт.

Для літнього кафе середня норма споживання страв одним відвідувачем становить 2 страви.

Тоді загальне число страв і напоїв, що реалізовується в ресторані протягом дня складе $108 * 2 = 216$ страв.

Середній чек в ресторані «Сабантуй» варіюється в межах 1000- 1500 грн.

Тоді середня вартість однієї страви становить 400 грн.

Визначимо середнє значення товарообігу за день за формулою 2.4:

$$\text{Тод} = \text{НД} * \text{Чекср} \quad (2.4)$$

Тоді середній товарообіг за день сягне 86 400 грн.

Прийнявши, що в середньому число днів у місяці дорівнює 30, планований товарообіг за місяць складе 2 592 000 грн.,

За період функціонування кафе з травня по вересень - 12 960 000 грн.

Планові доходи і витрати літнього кафе за період травень-вересень представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Планові доходи і витрати літнього кафе «Сабантуй»

Показники	Сума, тис. Грн.
Валовий товарообіг	12 960,0
Вартість сировини в цінах закупівлі	9 720,0
Валовий дохід (без ПДВ)	3 240,0
Витрати виробництва та обігу, в тому числі	806,5
зарплата офіціантів і бармена	225,0
відрахування на соціальні потреби	67,5
витрати на рекламу	189,0
витрати на утримання літнього кафе	150,0
витрати на паливо, газ, електроенергію для виробничих потреб	75,0
втррати на технологічні потреби	100,0
Балансовий прибуток	2 433,5
Податок на прибуток	40,3
прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства	2 393,2

Щомісячна сума єдиного податку була розрахована як добуток площі залу обслуговування (36 м²), базової прибутковості на 1 м² (1 000 грн.), Коефіцієнта дефлятора для всіх видів діяльності (дорівнює 1,798 в 2019 р), коефіцієнта дефлятора для певного виду діяльності в певному регіоні (для підприємств громадського харчування 0,83) і розміру податку, що підлягає сплаті державі (20%).

Відповідно до режимом роботи кафе, отримана сума множиться на 5 (число місяців з травня по вересень включно).

Економічний ефект в загальному вигляді являє собою різницю між доходами і витратами, пов'язаними з реалізацією проєкту.

Тоді економічний ефект від відкриття літнього кафе «Сабантуй» складе:

$$E = 2\,393,2 - 454,88 = 1\,938,32 \text{ тис. грн.}$$

Тепер розрахуємо показник рентабельності інвестицій і термін окупності.

Коефіцієнт рентабельності інвестицій (ARR), або норма прибутку, визначається відношенням прибутку до суми капітальних вкладень:

$$2\,393,2 \text{ ARR} = 454,88 * 100\% = 526,1\%.$$

Очевидно, що проєкт є високорентабельним - кожен вкладений в нього рубль принесе дохід у розмірі 5,26 грн.

Термін окупності визначається є зворотним показником до коефіцієнта прибутковості інвестицій:

$$454,88 \text{ PV} = 2\,393,2 = 0,19 \text{ року, або } 2,5 \text{ місяця.}$$

Оцінимо запас фінансової міцності при відкритті літнього кафе.

Для цього розрахуємо точку беззбитковості.

Дані, необхідні для розрахунку точки беззбитковості:

- обсяг виробленої продукції - 32 400 од .;
- постійні витрати - 706,5 тис. Грн. (Включають витрати на рекламу, заробітну плату, на газ, електроенергію і зміст кафе);
- змінні витрати - 9 820,0 тис. Грн. (Включають собівартість і втрати на технологічні потреби);
- змінні витрати на одиницю - 303,1 грн.

Беззбитковий обсяг складе:

$$FC Q = P - AVC \quad 706 \, 500 = 400 - 303,1 = 7 \, 291 \text{ од.}$$

Запас фінансової міцності представляє собою різницю між фактичним обсягом випуску і обсягом випуску в точці беззбитковості:

$$ЗФП = 32 \, 400 - 7 \, 291 = 25 \, 109 \text{ од.}$$

Таким чином, запас фінансової міцності відкриття літнього кафе становить 77,5%.

У корпоративному житті різні заходи, що проводяться з метою підвищення лояльності співробітників, спілкування з пресою і бізнес-партнерами, для виведення на ринок нового продукту і інших маркетингових цілей, в більшості вимагають організації харчування.

Головне, що отримує кафе, займаючись таким видом діяльності, це великі в порівнянні з традиційним форматом обсяги продажів.

Розрахуємо економічний ефект від введення послуги виїзного обслуговування протягом першого року.

Валовий дохід від цього заходу складе:

$$Д = 1 \, 000 * 25 * 5 * 12 - 11 \, 440 * 5 * 12 - 50 \, 000 * 12 = 213 \, 600 \text{ грн.}$$

Планові доходи і витрати, пов'язані з виїзним обслуговуванням, представлені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Планові доходи і витрати літнього кафе «Сабантуй»

Показники	Сума, тис. Грн.
Валовий товарообіг	1 500,0
Вартість сировини в цінах закупівлі	450,0
Валовий дохід (без ПДВ)	1 050,0
Витрати виробництва та обігу, в тому числі	809,7
зарплата співробітників	686,4
витрати на рекламу	63,3
витрати на господарські потреби	60,0
Балансовий прибуток	240,3
прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства	240,3

Тоді економічний ефект від впровадження послуги виїзного обслуговування в ресторані «Сабантуй» складе:

$$E = 240,3 - 168,9 = 71,4 \text{ тис. Грн.}$$

Тепер розрахуємо показник рентабельності інвестицій:

$$240,3 \text{ ARR} = 168,9 * 100\% = 142,3\%.$$

Отримані дані говорять про те, що кожен вкладений рубль принесе дохід у розмірі 1,42 грн.

Термін окупності впровадження нової послуги складе:

$$168,9 \text{ РВ} = 240,3 = 0,7 \text{ року, або } 8,5 \text{ місяців.}$$

Оцінимо запас фінансової міцності організації виїзного обслуговування. Для цього також розрахуємо точку беззбитковості. Дані, необхідні для розрахунку точки беззбитковості:

- кількість виїзних заходів - 60 од .;
- постійні витрати - 809,7 тис. грн. (Включають витрати на рекламу, заробітну плату і господарські потреби);
- змінні витрати - 450 тис. грн. (Включають собівартість сировини);
- змінні витрати на одиницю - 7,5 тис. грн .;
- виручка - 1 500,0 тис. губ .;
- вартість одного виїзного заходу - 25,0 тис. грн.

Розрахуємо беззбитковий обсяг більш точно:

$$FC Q = P - AVC \quad 809,7 = 25 - 7,5 = 47 \text{ од.}$$

Запас фінансової міцності представляє собою різницю між фактичним обсягом реалізованих послуг і обсягом реалізації в точці беззбитковості:

$$ЗФП = 60 - 47 = 13 \text{ од.}$$

Таким чином, запас фінансової міцності виїзних заходів становить 13 од., або 21,7%. Очевидно, що запропоновані нами заходи по вдосконаленню маркетингової діяльності ресторану «Сабантуй» є комерційно ефективними і економічно доцільними.

При невисокій вартості первинних вкладень, обидва заходи є високорентабельними: норма прибутку відкриття літнього кафе при основному ресторані становить 526,1%, впровадження послуги виїзного обслуговування - 142,3%. Термін окупності становить 2,5 місяця для літнього кафе і 8,5 місяців для виїзного обслуговування.

Сумарний ефект від обох заходів становить 2 009,72 тис. грн., при чому ця цифра може збільшуватися при зростанні числа виїздів.

Також необхідно враховувати, що протягом року попит на формати заходів, що проводяться компаніями виїзного обслуговування, сильно змінюється:

- в січні і лютому найбільш популярні вечери і приватні заходи;
- з лютого по липень - корпоративні заходи, презентації та коктейлі;
- літній період - сезон урочистих вечерь для весіль;
- з вересня по жовтень найбільш популярні заходи формату «team-building».

ВИСНОВКИ

В рамках цього дослідження була розглянута діяльність ресторану європейської кухні «Сабантуй».

Аналіз основних фінансових показників діяльності ресторану дозволив зробити висновок про задовільний фінансовий стан. Більш того, підприємство протягом 2019 р скоротило частку комерційних і управлінських витрат, що призвело до зростання прибутку від продажів і, як наслідок, показниками рентабельності.

Аналіз виручки в розрізі по місяцям показав, що діяльність ресторану схильна до сезонних коливань, що характерно для галузі громадського харчування в цілому.

Проаналізувавши конкурентне середовище, нами був зроблений висновок про те, що ресторан є конкурентоспроможним.

Однак, для утримання і посилення ринкових позицій ресторану «Сабантуй» необхідно зберігати відносно невисоку вартість середнього чека, пропонувати додаткові послуги для підтримки інтересу, а також удосконалювати програму лояльності клієнтів.

Кількісна оцінка сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз ресторану «Сабантуй» показала, що в умовах сьогодення найбільш раціональним для нього буде реалізація проекту по відкриттю літнього кафе при основному ресторані і впровадження нової послуги - виїзного обслуговування.

Нами були отримані наступні базові показники виробничого плану літнього кафе: середня кількість реалізованих протягом дня страв складе 216 од., що при сумі середнього чека 1 000-1 500 грн. забезпечить середньоденний товарообіг 86 400 грн.

Прийнявши, що протягом року кафе буде функціонувати з травня по вересень, тобто протягом п'яти місяців, річний товарообіг кафе складе 12 960 тис. грн.

о стосується виїзного обслуговування, то прийнявши, що протягом року буде обслужено близько 60 заходів, виручка складе 1 500 тис. Грн.

В результаті економічної оцінки ефективності проєкту встановлено, що: – запропоновані заходи є високорентабельними - норма прибутку для літнього кафе становить 526,1%, для виїзного обслуговування - 142,3%; – термін окупності літнього кафе - 2,5 місяця; для виїзного обслуговування даний показник становить 8,5 місяців; – обидва заходи мають значний запас фінансової міцності: для літнього кафе величина даного показника становить 77,5%, для виїзного обслуговування - 21,7%; – сумарний економічний ефект від обох заходів становить 2 009,72 тис. Грн.

В цілому, розроблені заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності ресторану європейської кухні «Сабантуй» є економічно привабливим для прийняття і реалізації. У свою чергу, високі показники рентабельності є гарантією повернення вкладених коштів

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навч. посіб. К. : Кондор, 2004. 336 с.
2. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. 2 изд. переработанное и дополненное. М. : Книжный мир, 2017. 860 с.
3. Великий тлумачний словник української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2017. 1736 с.
4. Веретенников В. І. Управління проектами : навч. пос. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 280 с.
5. Вечканов Г. С. Современная экономическая энциклопедия. СПб.: Лань, 2002. 880 с.
6. Економіка й організація інноваційної діяльності : підручник. О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін. ; під ред. проф. О. І. Волкова, проф. М. П. Денисенка. К. : ВД «Професіонал», 2004. 960 с.
7. Економіка підприємства : підручник / за ред. С. Ф. Покропивного. 2-ге вид., перероб. та допов. К. : КНЕУ, 2001. 528 с.
8. Економіка підприємства : підручник. за ред. А. В. Шегди. К. : Знання, 2006. 614 с.
9. Загородній А. Г. Фінансовий словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. 3-тє вид., випр. і допов. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2000. 587 с.
10. Золотогоров В. Г. Инвестиционное проектирование : учеб. пособие / В. Г. Золотогоров. Мн. : ИП «Экоперспектива», 1998. 463 с.
11. Колтыннюк Б. А. Инвестиции : учебник / Б. А. Колтыннюк. СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2003. 848 с.
12. Краткий экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. Институт новой экономики, 2001. 1088 с.
13. Кук С. Хелен Управление проектами : пер. с англ. М. С. Павловой / С. Хелен Кук, Карен Тейт. М. : Поколение, 2017. 432 с.

14. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 376 с.
15. Сучасний словник іншомовних слів: Близько 20 тис. слів і словосполучень / уклад. : О. І. Скопненко, Т. В. Цимбалюк. К. : Довіра, 2006. 789с
16. Тарасюк Г. М. Управління проектами. навч. посіб. Київ. Каравела, 2014. 344с.
17. Технологічне проектування 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.
18. Товб А.С. Цинес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. М. ЗАО «Олимп-Бизнес». 2003. 240 с.
19. Трілленберг Вілфрід. Проєктний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль. Економічна думка, 2001. 95с.
20. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проектами. Підручник. Київ. Центр навчальної літератури, 2013. 224 с
21. Управління діловими проектами. навч. посіб. Київ. Центр навчальної літератури. 2015. 280 с.

ДОДАТОК А

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2019 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	0	0	0
первісна вартість	1011	0	0	0
знос	1012	0	0	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0

Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	0	0	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	2718	3882	0
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3193	5137	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	0
з бюджетом	1135	0	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	0

Поточні фінансові інвестиції	1160	8140	13861	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	22	780	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	15	13	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	78	58	0
Усього за розділом II	1195	14088	23673	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	14088	23673	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10	10	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0

Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2396	4266	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом І	1495	2406	4276	0
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0

резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	19149	18565	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	847	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	10835	19417	0
за розрахунками з бюджетом	1620	0	0	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	0	0	0
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0

Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	0
Усього за розділом III	1695	11682	19417	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	14088	23673	0

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	111 535	130 930
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2017	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2018	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	105927	125841
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	5608	5089
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0

Інші операційні доходи	2120	0	0
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(0)	(0)
Витрати на збут	2150	(3725)	(3852)
Інші операційні витрати	2180	(198)	(213)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1883	1237
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(181)	(151)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)

Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2352	1152
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	483	242
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1869	910
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

Кабинет - Антиплагиат x +

users.antiplagiat.ru/cabinet

Окончил вуз в 2019 году или готовишься к защите в 2020 году? Приглашаем тебя принять участие в [V Всероссийском конкурсе дипломов «Be First»!](#) Автор лучшей дипломной работы получит ценный денежный приз! Подробнее о конкурсе можно узнать [здесь](#).

АНТИПЛАГИАТ ТВОРИТЕ СОБСТВЕННЫМ УМОМ

ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ vovlan16@gmail.com

БАЛЛОВ 0

ТАРИФ **NEW** Бесплатный доступ (0/0)

МОДУЛИ И КОЛЛЕКЦИИ Подключено: 1 смотреть

МЕНЮ ru

ГЛАВНАЯ /

Кабинет

ДОБАВИТЬ ДОКУМЕНТ

ДОБАВИТЬ ТЕКСТ

ПАПКИ Все документы

Корневая папка 1

создать

удалить

переименовать

переместить

Поиск по названиям документов

1/1

ПЕРЕМЕСТИТЬ УДАЛИТЬ ИСТОРИЯ ОТЧЕТОВ

Название	Дата загрузки	Оригинальность
курсовая работа гр-286 Грубского В.	06 Июнь 2020 20:49	77,01%

ПОСМОТРЕТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ

1 документ Показывать по 10 20 50 100

1/1

ГЛАВНАЯ ИСТОРИЯ ОБНОВЛЕНИЙ ПОМОЩЬ КОНТАКТЫ

Подключенные... клиентов Пользовательское соглашение Соглашение об обработке персональных данных АО "Антиплагиат" 2005-2020 © Все права защищены

UK 20:58 06.06.2020

Кабинет - Антиплагиат x M Купцова - vovlan16@gmail.com x +

users.antiplagiat.ru/cabinet#

Окончил вуз в 2019 году или готовишься к защите в 2020 году? Приглашаем тебя принять участие в [V Всероссийском конкурсе дипломов «Be First»!](#) Автор лучшей дипломной работы получит ценный денежный приз! Подробнее о конкурсе можно узнать [здесь](#).

АНТИПЛАГИАТ ТВОРИТЕ СОБСТВЕННЫМ УМОМ

ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ vovlan16@gmail.com

БАЛЛОВ 0

ТАРИФ **NEW** Бесплатный доступ (0/0)

МОДУЛИ И КОЛЛЕКЦИИ Подключено: 1 смотреть

МЕНЮ ru

ГЛАВНАЯ /

Кабинет

ДОБАВИТЬ ДОКУМЕНТ

ДОБАВИТЬ ТЕКСТ

ПАПКИ Все документы

Корневая папка 1

создать

удалить

переименовать

переместить

Поиск по названиям документов

1/1

ПЕРЕМЕСТИТЬ УДАЛИТЬ ИСТОРИЯ ОТЧЕТОВ

Название	Дата загрузки	Оригинальность
1-2 розділ	13 Июнь 2020 23:33	83,01%

ПОСМОТРЕТЬ РЕЗУЛЬТАТЫ

1 документ Показывать по 10 20 50 100

1/1

ГЛАВНАЯ ИСТОРИЯ ОБНОВЛЕНИЙ ПОМОЩЬ КОНТАКТЫ

Сайт для корпоративных клиентов Пользовательское соглашение Соглашение об обработке персональных данных АО "Антиплагиат" 2005-2020 © Все права защищены

UK 23:39 13.06.2020

