

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 ГРК «Avalon palace»)»**

Студента II курсу ГР-286 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Парфенюк Х.І.
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.....	14
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «AVALON PALACE».....	17
2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace».....	17
2.2 Суть та структура проєкту для готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace».....	27
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту.....	31
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38
ДОДАТКИ.....	40

ВСТУП

Вітчизняна економіка на сучасному етапі зазнає значних змін. Згідно класичному підходу, управління проєктами розуміється як управління змінами. Як наслідок, по-перше, актуальність управління проєктами для сучасної вітчизняної економіки, і, по-друге, широкі можливості для застосування проєктного підходу.

Інтеграція вітчизняного ресторанного бізнесу у світовий, посилення зв'язків між національними та іноземними суб'єктами господарювання призводить до необхідності удосконалення підходів до управління проєктами в цій галузі, вироблення найбільш ефективних форм та методів управління ресторанним бізнесом взагалі. Отже, тема управління проєктами на сучасному етапі розвитку і функціонування ресторанного бізнесу є актуальною.

Актуальність теми. У місті Тернопіль є велика кількість різних підприємств громадського харчування: кафе, ресторани, бари і багато іншого. Для того, щоб відрізнитися від конкурентів, потрібно мати унікальну особливість, яка збільшить конкурентоспроможність ресторану. Оскільки ресторанний бізнес є одним із перспективних галузей розвитку та популярний у даній місцевості то створення різноманітних проєктів у цій сфері є актуальним.

Мета дослідження: розробка та реалізація проєкту, який допоможе готельно-ресторанному комплексу «Avalon palace» отримати додатковий дохід і збільшити чистий прибуток.

Завдання дослідження:

- дослідити поняття проєкту та особливості проєктної діяльності в ресторанному бізнесі;
- проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище ресторану;
- створити план проєкту;
- розрахувати точку беззбитковості і очікувані результати після реалізації проєкту;
- описати шляхи впровадження проєкту.

Об'єкт дослідження – готельно- ресторанний комплекс «Avalon palace».

Предмет дослідження: проєкт «Kitchen show» для готельно- ресторанного комплексу «Avalon palace».

При написанні міждисциплінарної курсової роботи використовувалися різні методи дослідження, а саме: абстрактно-логічний, розрахунково-конструктивний, монографічний методи наукових досліджень.

Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, програмні документи і постанови уряду, інші законодавчі акти з питань організаційно-правового забезпечення та економічного регулювання підприємств громадського харчування.

Джерелами інформації для дослідження виступили: маркетингові дослідження, представлені в відкритих джерелах; монографічна література, підручники і публікації в періодичній пресі з проблеми дослідження.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

1.1. Проєкт та етапи його створення

Проєкт - це обмежена у часі, вимогах якості та ресурсах унікальна сукупність процесів, що направлена на створення нової цінності.

В зв'язку із широким використанням технологій менеджменту щодо проєктування в різних галузях знань, є багато визначень терміну «проєкт» [2, с.45].

Рассел Арчибальд, один із визнаних класиків керування проєктами, визначає термін проєкт як «певний комплекс зусиль, що здійснюваних із метою отримання унікальних результатів в рамках відведеного часу та у межах затвердженого бюджету, що виділяється на оплату ресурсів й використовуються чи споживаються у ході проєкту».

Виконання будь-якої проєктної роботи, а особливо творчої, здійснюється за певним планом. Створюється необхідна документація й подається потрібна інформація про процес виготовлення виробу. Така діяльність має назву – проєкт.

На виробництві під проектом розуміють сукупність документації, яка необхідна для реалізації ідеї. Над виробничим (промисловим) проектом працюють фахівці: інженери, дизайнери, технологи, економісти тощо. Виробничий проєкт – це комерційний продукт, який можна продавати та купувати.

Навчальний проєкт передбачає не лише створення ідей, документації, а й виготовлення та випробування виробу.

Проєкт передбачає створення ідеї нового виробу, виготовлення його та оформлення відповідної документації. Виконання проєкту визначається етапами та стадіями проєктування. Коротко розглянемо їх.

На першому етапі, організаційно-підготовчому, виконується підготовча робота до виконання творчої роботи та виготовлення виробу. Визначається завдання (виріб) для проєктування та доцільність виконання проєкту.

Формулюються вимоги до проєктованого виробу. Створюється банк ідей та пропозицій.

На конструкторському етапі виконується основна творча діяльність: вироблення власних ідей та вибір остаточного варіанту, розробка ескізів та креслень деталей, розробка ескізів оздоблення, розробка технологічного процесу у вигляді таблиць.

Третій етап, технологічний, передбачає виготовлення виробу згідно плану виконання роботи та технологічної послідовності виготовлення деталей та виробу в цілому. Під час виконання етапу в технологічну послідовність можуть вноситися необхідні корективи, які зазначаються у відповідному місці. Корективи можуть вноситися відносно інструментів та пристосувань, більш раціональної послідовності тощо.

Останній етап, заключний, найменший за обсягом часу. По-перше, слід виконати випробування виготовленого виробу на відповідність поставленим вимогам та написати висновок. По-друге, відбувається презентування проєкту та підводяться підсумки [2, с.135].

Виділяють певні етапи проєктування, зокрема:

Перший етап -це організаційно-підготовчий, який передбачає:

- пошук виробу;
- розробка плану виконання проєкту;
- формування банку ідей;
- обґрунтування проєкту на виріб.

Другий етап – конструкторський:

- складання ескізу остаточного варіанту виробу;
- вироблення ідей та варіантів;
- виконання ескізів деталей проєктованого виробу;
- розробка технології послідовності виготовлення виробу;
- вибір конструкційних матеріалів.

Третій етап – це технологічний, що передбачає:

- здійснення технологічних операцій, прогнозованих технологічним процесом із дотриманням технологічної та трудової дисципліни і культури праці.

Четвертий етап – це узагальнюючий:

- порівняння та випробування проєктованого виробу, порівняння розробленої конструкції з запланованою;
- презентація проєктованого виробу та творчої діяльності.

Отже, планування проєкту полягає у розробці і обґрунтуванні цілей, визначенні найкращих способів та методів їх реалізації при ефективному використанні усіх видів ресурсів, потрібних для виконання поставлених завдань та встановленні їх взаємодії.

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

Проєктне управління застосовувалося ще із доісторичних епох. Єгипетські піраміди та Велика Китайська стіна є продуктами проєктного управління. На жаль, документальних свідчень того, як проходила реалізація і управління цими проєктами не зберіглося, і нинішнє проєктне управління відірвано від знань минулих століть.

Найбільш очевидний шлях реалізації проєкту для підприємства готельно-ресторанного бізнесу – розбити його на фази чи окремі завдання. Найпростіший інструмент проєктного управління є чек-лист дій, які необхідно зробити для досягнення мети. Одним із інструментів, що дозволяє відстежувати часові витрати на кожен з елементів і час, коли вони повинні бути завершені є Діаграма Ганта.

За всю історію проєктного управління було створено безліч різних методів управління проєктами під практично будь-які потреби. Для різних проєктів необхідні різні методи та інструменти. Головне зрозуміти, що найважливіше для проєкту – дедлайни, ресурси, дотримання процесу, або відразу кілька факторів – а потім вибрати метод управління проєктом, орієнтований на досягнення цього показника.

Для управління проєктами у готельно-ресторанному бізнесі у даній курсовій роботі оберемо класичний метод управління проєктами, тому розглянемо детальніше даний метод [6, с.89].

Класичний проєктний менеджмент - найбільш поширений метод управління проєктами, заснований на так званому «водоспадному» (Waterfall) або каскадному циклі, при якому завдання передається послідовно по етапах, що нагадує потік, схематично це зображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Схема класичного проєктного управління [2, с. 45]

Даний підхід орієнтований на проєкти, в яких є жорсткі обмеження по послідовності виконання завдань. Наприклад, будівництво будинку – не можна зводити стіни без фундаменту.

Зазвичай виділяють 5 етапів класичного проєктного управління, але можна додавати і додаткові етапи, якщо того вимагає проєкт.

5 етапів традиційного менеджменту:

Етап 1. Ініціація. Керівник проєкту та команда визначають вимоги до проєкту. На даному етапі часто проводяться наради та «мозкові штурми», на яких визначається що ж повинен представляти із себе продукт проєкту.

Етап 2. Планування. На даному етапі команда вирішує, як вона буде досягати мети, поставленої на попередньому етапі. На даному етапі команда уточнює і деталізує цілі і результати проєкту, а також склад робіт по ньому. На підставі цієї інформації команда формує календарний план і бюджет, оцінює ризики і виявляє зацікавлених сторін.

Етап 3. Розробка. Дана стадія реалізується не для всіх проєктів – як правило вона є частиною фази планування. У фазі розробки, характерною для технологічних проєктів, визначається конфігурація майбутнього проєкту і / або продукту і технічні способи його досягнення. Наприклад в ІТ-проєктах на даному етапі вибирається мова програмування [6, с.180].

Етап 4. Реалізація та тестування. На цій фазі відбувається основна робота по проєкту – написання коду, зведення будівлі і таке інше. Дотримуючись розробленого плану створюється зміст проєкту, проводиться контроль за обраними критеріями. У другій частині цієї фази відбувається тестування продукту, він перевіряється на відповідність вимогам замовника і зацікавлених сторін. У частині тестування виявляються і виправляються недоліки продукту.

Етап 5. Моніторинг та завершення проєкту. Залежно від проєкту дана фаза складається із простої передачі підприємству-замовнику результатів проєкту чи ж з тривалого процесу взаємодії з клієнтами щодо поліпшення проєкту та підвищенню їх задоволеності, і підтримки результатів проєкту. Останнє відноситься до проєктів в області клієнтського сервісу і програмного забезпечення.

Для різних проєктів потрібні різні фази реалізації – деяким достатньо і трьох фаз, іншим набагато більше. Іноді використовується так званий «ітеративний водоспад», в якому кожен етап являє собою якийсь підпроєкт, в ході якого завдання реалізуються за фіксованими ітераціями. Але суть залишається одна – проєкт розбитий на етапи, які виконуються в строго певній послідовності.

Завдяки тому, що класичний проєктний менеджмент строго прив'язаний до часу виконання завдань, як правило, заздалегідь визначеному на етапі планування, для реалізації проєктів у рамках даного підходу відмінно підходять інструменти календарно-сітьового планування.

Найпоширенішим інструментом календарно-сітьового планування є вже згадана раніше діаграма Ганта. Існує безліч інструментів для її побудови – від простих таблиць таких як Excel до професійних програмних пакетів таких як Primavera і Microsoft Project.

Основною перевагою даного підходу є те, що він вимагає від замовника і керівництва компанії визначити, що ж вони хочуть отримати, вже на першому етапі проекту. Раннє включення привносить певну стабільність у роботу проекту, а планування дозволяє впорядкувати реалізацію проекту. Крім того, цей підхід має на увазі моніторинг показників і тестування, що абсолютно необхідно для реальних проєктів різного масштабу [10, с.74].

Потенційно, класичний підхід дозволяє уникнути стресів через наявність запасного часу на кожному етапі, закладеного на випадок будь-яких ускладнень і реалізації ризиків. Крім того, з правильно проведеним етапом планування, керівник проєктів завжди знає, якими ресурсами він володіє. Навіть якщо ця оцінка не завжди точна.

Основна слабка сторона класичного проєктного менеджменту – нетолерантність до змін. Класичний підхід зараз застосовується при реалізації будівельних та інженерних проєктів, в яких зміст проєкту залишається практично незмінним протягом всього проєкту.

Отже, з усіх методів управління проєктами обрано саме класичний, оскільки визначивши сильні та слабкі сторони даного методу визначено, що його застосування є найбільш доцільним, який забезпечить успішну реалізацію проєкту для підприємства готельно-ресторанного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «AVALON PALACE»

2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»

Об'єктом дослідження виступає готельно-ресторанний комплекс «Avalon palace», який знаходиться у місті Тернополі на проспекті Степана Бандери (буд. 2.)

Готельно-ресторанний комплекс «Avalon palace» розташований у Тернополі на одній із центральних вулиць. Готель пропонує гостям розміститися у номерах категорій “люкс”, “напівлюкс”, “стандарт”, “стандарт плюс” та “економ” з двоспальним та односпальними ліжками на вибір. На території ГРК працює готель, ресторан, конференц-зал та SPA (сауна та басейн) [4]. Готельно-ресторанний комплекс «Avalon palace» має власну паркову зону. Велика популярність готелю та ресторану зумовлена наданням комфортних умов для відпочинку. Основні виробничі потужності ресторану розташовані на першому поверсі - це бар, виробничі цехи, допоміжні та адміністративні приміщення, вестибюль та гардероб. В напівпідвальному приміщенні знаходиться SPA комплекс, у якому розміщені:

- фінська парна;
- римська парна;
- турецький хамам;
- гуцульська парна;
- басейн з контрастною водою;
- басейн із протитечією та шийним масажем;
- кімната відпочинку із масажним кріслом [4].

На поверхах, де розміщений готель, немає ніяких торгових залів підприємства, тому усі гості готелю можуть отримати комфортний відпочинок, а послуги харчування можуть отримати у залах ресторану.

Структура управління готельно-ресторанний комплекс «Avalon palace» представлена на рис. 2.1.

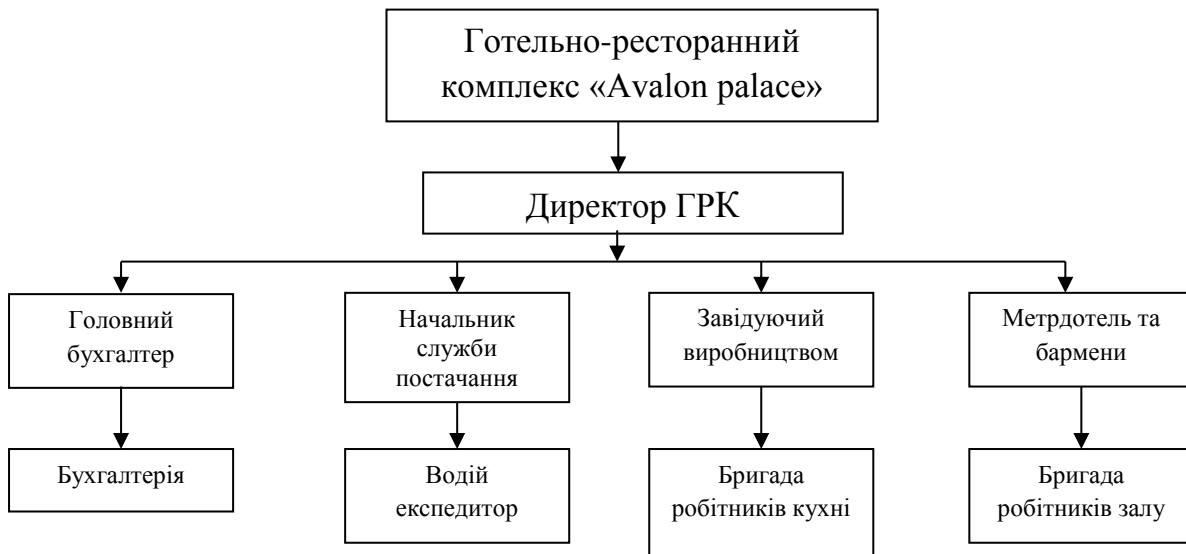


Рис.2.1. Структура управління ГРК «Avalon palace» [4].

Директор готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» здійснює у своїй діяльності менеджмент виробничими процесами через керівників структурних підрозділів закладу.

Здійснимо оцінку ресурсного потенціалу готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» див. табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Показники ресурсного потенціалу
готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»**

№	Показники	2019 р.	2020 р.	Темп росту, %
1	Оборот від реалізації товарів у тис. грн.	17306,3	16456,2	95,08
2	Прибуток від продажів, тис.грн.	4845,6	4484,9	92,63
3	Середньорічна чисельність працівників, чол.	39	43	105,27
4	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	5382	3801	70,8
5	Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	3946,85	7709,4	193,46
6	Площа торгового залу, кв. м.	261	311	119,33

*Розроблено на основі додатку А

Як видно із табл. 2.1, оборот від реалізації товарів у готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» за 2020 рік зменшився на 850,1 тис. грн. або на 4,92% . В результаті перевищення темпів росту собівартості (включаючи торговельні витрати) над темпами росту виручки, дохід від продажів ресторану скоротився на 360,7 тис. грн. або на 7,37%.

Середньорічна чисельність працівників у ГРК «Avalon palace» виросла на 4 робітники.

Середньорічна вартість основних засобів за рахунок зносу зменшилася на 1581 тис. грн. або на 29,20%, середньорічна вартість оборотних коштів зросла на 3762,55 тис. грн. або на 93,46%.

Площа торгового залу ГРК «Avalon palace», а саме ресторану складає 261 кв.м. (74 посадкових місць). Площа поза будівлею 421 кв.м (Майданчик перед рестораном, паркова зона, і все інше вільне місце на території закладу)

Реалізація продукції (страва) є сполучною основою між виробництвом та споживачем (клієнтом закладу). Від того, як реалізується продукція та який попит на ринку, залежить, й обсяг її виробничих потужностей.

Розглянемо програму виробництва й реалізації, а також обсяг реалізації (тобто, товарообіг) й асортимент готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» (табл.2.2 і табл 2.3).

Таблиця 2.2

**Показники товарообігу
готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»**

№	Показники	2019 р.	2020 р.	Темп зростання, %
1	Обсяг продажів у натуральному виразі (кількість чеків)	77679	80081	103,12
2	Ціна за одиницю, (середня вартість чека), грн.	2119	2192	102,14
3	Обсяг продажів в вартісному виразі, тис. грн.	164523	173054	105,28
4	Витрати на продукти, тис. грн.	41132	43264	105,28

*Розроблено на основі додатку А

Обсяг продажів у натуральному виразі за аналізований період зріс при збільшенні середньої вартості ціни чека на 73 грн, що спричинило за собою і збільшення обсягу продажів.

Таблиця 2.3

Структура асортименту та динаміка продажів готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»

Показники	2019 р.		2020 р.		Темп зростання, %	відхилення +/-
	сума	пит.вага.,%	сума	пит.вага.,%		
Холодні страви і закуси	4499,5	27	4556	22	102,33	55,7
Гарячі закуси	866,3	5	865,5	5,35	99,96	-0,9
Супи	1443,1	8,53	1351,8	8,31	94,67	-91,3
Гарячі страви	4192,5	24,32	4377	27,6	105,4	185,5
Десерти	1154,7	6,77	1162,6	7,16	100,78	7,9
Напої	1866,3	10,78	1954,9	11,98	104,85	89,6
Кондитерські вироби	3298	20	3291,4	21	100,18	2,5
Разом	17306,3	100	16453,2	100	96,07	247,9

*Розроблено на основі додатку А

Таким чином, в 2020 р порівнянні з 2019 р. товарообіг (обсяг реалізації) готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» зріс у цілому на 247,9 тис. грн.

Скорочення в загальному відбулося за наступними асортиментними групами меню: гарячі закуси (на 0,19%), супи (на 6,43%). зростання товарообігу відбулося за наступними найменуваннями асортименту: закуси та холодні страви (на 2,01%) гарячі страви (на 5,40%), десерти (до них належать страви які не потребують випікання – холодний чізкейк, морозиво і т.д.) (на 0,78%), напої (на 4,85%), кондитерські вироби (страви, які підлягають випіканню кекси, тістечка і т.д.) (на 0,18%).

Розглянемо структуру обсягів реалізації продукції готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» в 2020 р див. рис. 2.2.

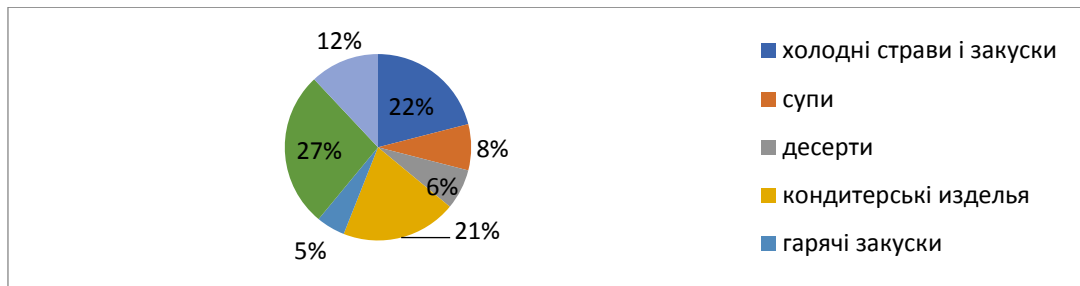


Рис. 2.2. Структура обсягів реалізації продукції готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» в 2019 р, %

Отже, в структурі обсягу реалізації продукції ресторану «Avalon palace» найбільш вагому питому вагу забирають: холодні страви та закуски (22,00%), гарячі страви (27%), і кондитерські вироби (21,00%).

Проаналізуємо фінансову стійкість готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»

Таблиця 2.4

Динаміка показників фінансової стійкості готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»

Показники	2019 р.	2020 р.	Норматив	Зміна за рік
1.Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів	0.0337	0.49	<1	0.438
2.Коефіцієнт автономії	0.968	0.68	>0,6	-0.288
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	0.36	0.024	>0,3	-0.3290
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	-0.2995	-0.0754	>0,5	0.225
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	-0.299	-0.053	збільшення	0.239

*Розроблено на основі додатку А

Збільшення коефіцієнта співвідношення залученого та власного капіталу (фінансування) у динаміці свідчить про збільшення залежності закладу від зовнішніх інвесторів та кредиторів.

Чим більшим є значення коефіцієнта самостійності, тим більша фінансова стійкість готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace», тим більш незалежним й стабільним є становище від фінансування зовнішніми джерелами.

Оптимальною є ситуація, якщо частка власного капіталу становить 60 - 40%. В підприємств із високою часткою власного капіталу то кредитори вкладають кошти більш охоче тому, що воно із більшою ймовірністю погасить борги за рахунок власних (особистих) коштів [6, с.111].

Стабільність фінансового стану готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» в умовах ринкової економіки виражена значною мірою ділової активності, що залежить і від величини ринків збуту продукції та послуг, ступеня виконання плану за головними показниками господарської діяльності, його ділової репутації, рівня ефективності застосовування ресурсів та стабільності економічного становища.

Ділова активність готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» у фінансовому аспекті виявляється, насамперед, від швидкості оборотності коштів.

Таблиця 2.5

**Динаміка показників ділової активності
готельно-ресторанного комплексу “Avalon palace”**

Показники	2019	2020	Норматив	Зміна за рік
1.Коефіцієнт оборотності активів	0.228	0.134	збільшення	-0.094
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2.768	1.626	збільшення	-1.144
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3.016	1.771	збільшення	-1.25
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1.157	0.679	збільшення	-0.478
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	-60.59	-51.96	збільшення	8.66
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	0.853	0.51	збільшення	-0.36
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.283	0.166	збільшення	-0.117

*Розроблено на основі додатку А

На протязі аналізованого періоду спостерігається зменшення всіх показників, крім коефіцієнта оборотності матеріальних запасів.

Чим вищий коефіцієнт оборотності щодо дебіторської заборгованості, тим ліпше, тому що підприємство швидше отримує оплату по рахунках.

З іншої сторони, надання споживачам товарного кредиту є одним із основних інструментів стимулювання продажів та збуту, тому важливим є оптимізувати тривалість кредитного періоду.

Збільшення коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості це означає підвищення швидкості оплати заборгованості закладу. Зменшення коефіцієнта оборотності, а саме матеріальних запасів свідчить про те, що відносно підвищення виробничих запасів та незавершеного виробництва чи про зменшення попиту на готову продукцію чи послуги.

На короткострокову ліквідність чи платоспроможність готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» впливає його здатність збільшувати прибуток. В цьому зв'язку розглянемо такий аспект діяльності закладу як рентабельність, щодо якісної і кількісної ефективності діяльності готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка показників рентабельності
готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»**

Показники	2019	2020	Норматив	Зміна за рік
1.Коефіцієнт рентабельності активів	-0.254	-0.058	>0	0.196
2.Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0.316	-0.073	>0	0.244
3.Коефіцієнт рентабельності діяльності	-1.118	-0.449	>0	0.679

*Розроблено на основі додатку А

Провівши аналіз табл.2.6, спостерігається зростання по усіх показниках. Збільшення рівня рентабельності активів свідчить про зростаючий попит на продукцію підприємства. Зростання коефіцієнта рентабельності закладу свідчить про збільшення ефективності господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace».

Розрахуємо коефіцієнт ймовірності банкрутства для готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace».

$$R=8,39 \cdot K1 + K2 + 0,054K3 + 0,63K4 \quad (2.1.)$$

Відобразимо алгоритм розрахунку показників:

$K1$ = Обіговий капітал/ Середньорічна вартість активів

$K2$ = Власний капітал/ Нерозподілений прибуток

$K3$ = Середньорічна вартість активів/ Чистий дохід від реалізації

$K4$ = Загальні витрати/ Нерозподілений прибуток

Таблиця 2.7

Вірогідність банкрутства готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» відповідно до величини R

Величина R	Ймовірність банкрутства, %
Менше 0	Максимальна (90-100)
0-0,19	Висока (70-80)
0,19-0,33	Середня (40-50)
0,33-0,43	Низька (20-25)
Більше 0,43	Мінімальна (до 10)

Коефіцієнт банкрутства:

За 2019 рік – 45,3%.

За 2020 рік – 90,9%

З показників стану фінансової стійкості готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» протягом досліджуваного періоду значно погіршився, що спричинило високий рівень банкрутства закладу.

Для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» побудуємо SWOT-аналіз для встановлення зв'язків, що в подальшому можна використати для формулювання стратегії закладу у якому виділимо основні сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози для закладу (див. табл. 2.8).

Проведемо маркетингове дослідження необхідне для успішної реалізації та продажу послуг та продукції готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace». Такі питання як скільки виробляти та що виробляти, які види продукції та які послуг надавати, тобто ті, що знаходяться на першому місці для потенційних споживачів у сучасних підприємствах.

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	1. Експлуатувати вільну територію для розширення своєї діяльності 2. Впровадити службу доставки, яка буде користуватися значним попитом у зв'язку із великою кількістю постійних клієнтів	1. Під час розробки нового меню врахувати сезонність та ввести у меню сезонні страви 2. Проводити тренінги, курси для персоналу, семінари, які дозволять знизити плинність кадрів у закладі 3. Розробити план будівництва великого банкетного залу місткістю більше ніж 350 осіб 4. Підготувати план системи електронного документообігу 5. Розробити проєктний центр, де створюватимуться все нові проєкти 6. Працевлаштовувати офіційно весь персонал, який може зменшити плинність кадрів
Загрози	1. Робити акцент на унікальності закладу пов'язаної із красивим видом чи свіжим повітрям для підвищення конкурентоспроможними. 2. При збільшенні кількості постачальників, можна підібрати більш вигідніші ціни на продукти.	1. При появі нових конкурентів виграшним залишається досвід, якій вже отримав ресторан в відміну від нового закладу

Щодо ринку громадського харчування то у місті Тернопіль, то можна зробити наступний висновок: більшість закладів несуть збитки та значна їх кількість

припинила діяльність, більшість нових закладів не витримують конкуренцію і т.і. Практично всі фактори макросередовища несуть негативний характер, тобто впливають на діяльність закладів громадського харчування міста.

Щодо територіальних характеристик розміщення готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» має дуже позитивний вплив на діяльність закладу. Цьому сприяє розміщення неподалік великої кількості установ, закладів, банків, та інших підприємств, які розташовані поруч оскільки розміщення закладу припадає на одні із центральних вулиць міста.

Серед факторів, які негативно впливають в основному на відвідування готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» є середній рівень попиту на послуги та продукцію, який має тенденцію спаду.

Щодо даного ринку то є ряд закладів громадського харчування, що надають аналогічні послуги та створюють аналогічну однорідну продукцію, розміщені у радіусі десятих кілометрів, що створюють конкуренцію. Це ГРК «Тернопіль», ГРК «Камелот», ГРК «Братіслава».

Таблиця 2.9

**Аналіз конкурентного становища
готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» [8]**

Показники	«Avalon palace»	«Тернопіль»	«Камелот»	«Братіслава»
Оцінка	4,4	4,3	4,2	4,5
Наявність парковки	+	+	+	+
Вай фай	+	+	+	+
Жива музика	+	+	+	+
Години роботи ресторану	7:30-23:00 пн-нд	11:00-23:00 нд-пт 11:00-23:00 сб	7:30-23:00 пн-нд	11:00-23:00 пн-нд
Кількість позицій в меню	72	82	93	86
Кількість позицій у меню безалкогольних напоїв	34	28	36	46

Продовження таблиці 2.9

Кількість позицій 2 меню алкогольних напоїв	122	99	128	156
Середній чек	950	980	1100	1220
Можливість безготівкового розрахунку	+	+	+	+
літня тераса	-	+	+	+
самовивіз	+	+	+	+
доставка	-	-	-	-
Бонусна або знижкова система	+	+	-	-
Бізнес ланч	250 грн	Від 200	Від 150 грн	Від 300 грн
Кількість посадочних місць	200	100	150	180

Отже, можна побачити, що «Avalon palace» лідирує за основними (найважливішими) показниками: оцінка, кількість середній чек, позицій в меню, та кількість посадкових місць.

Основні недоліки:

- кількість позицій у меню на 10 менше, ніж у конкурентів;
- кількість позицій у меню безалкогольних напоїв менше, ніж в конкурентів «Камелот», «Братіслава»;
- кількість позицій у меню алкогольних напоїв на 34 менше, ніж у конкурентів «Братіслава» і на 6 менше, ніж в конкурентів «Камелот»;
- відсутність послуги доставки;
- бізнес-ланч на 50 грн дорожче, ніж в конкурентів «Тернопіль» і на 100 грн, ніж у конкурентів «Камелот».

Щодо споживачів послуг ресторану то відвідують особи усіх вікових груп (див.рис. 2.3):

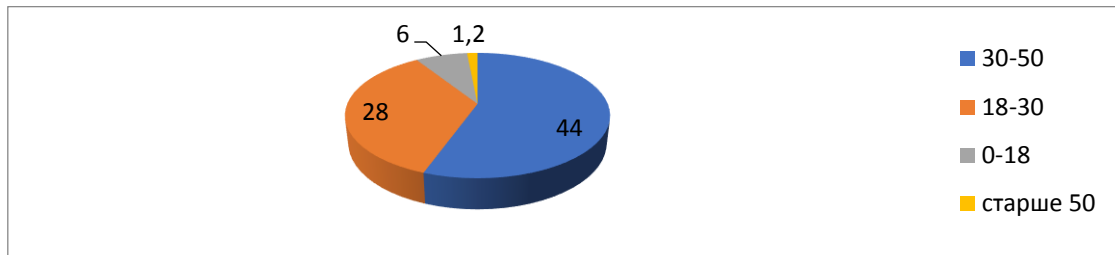


Рис. 2.3. Віковий сегмент відвідувачів готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace», %

Отже, із проведеного аналізу видно, що у готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» є тенденція до зростання реалізації товарів та послуг, проте є напрямки рорботи, які вимагають коректив.

2.2 Суть та структура проєкту для готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace»

Провівши аналіз основних техніко-економічних показників готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» можна прийти до висновку, що заклад потребує впровадження новизни для виведення на стабільну діяльність. ГРК потребує нового проєкту, тому складемо його структуру.

1) Для початку сформулюємо основну мету проєкту.

Мета проєкту: впровадити проєкт для підвищення рентабельності готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» та забезпечення стабільної діяльності.

Впровадження проєкту «Kitchen Show» у готельно-ресторанному комплексі «Avalon palace» не пізніше ніж 20 травня 2021 року та отримати прибуток не менше 200 000 грн за 4 місяці роботи реалізації проєкту.

Даний період був обраний у зв'язку із тим, що це початок літнього, тобто теплого періоду року, згідно із попереднім рокам роботи закладів харчування, це початок роботи терас ресторанів.

2) Основна концепція та етапи реалізації проєкту:

- створення відповідних умов для готування на відкритому повітрі (пошук постачальників обладнання, вибір відповідного місця, укладення договорів із організаціями, які надають обладнання, здійснення пошуку працівників для встановлення обладнання, укладення договорів із працівниками, які встановлять обладнання, установа додаткової кухні, облаштування території);
- розробка меню (підрахунок собівартості проєкту, вихідна (вага) та націнка, пошук технолога, який розробить меню);
- логістика (здійснення пошуку додаткових постачальників, складання договору із новими постачальниками);
- підбір персоналу (пошук спеціальних кухарів, проведення співбесід із відповідними кандидатами, оформлення документів на офіційне працевлаштування необхідних працівників);
- відкриття відкритої кухні (розробка рекламної кампанії у соціальних мережах та Інтернет-платформах, створення акцій на честь відкриття, прибирання території для організації зони готування, замовлення потрібних продуктів, проведення урочистого відкриття відкритої кухні).

3) Сторони проєкту (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Робоча команда проєкту

№ з/п	Роль в проєкті	Найменування організації / П.І.Б.
1	Замовник	Закітний Андрій - засновник
2	Інвестор	ТОВ «Зелений слон»
3	МП	Канарців Олег - керуюча
4	Команда	Закітний Андрій - засновник Конерців Олег - генеральний директор Срібна Анастасія - керуюча Юрчак Остап - засновник Побережний Віктор - PR-директор
5	Конкуренти	«Тернопіль», «Камелот», «Братіслава»
6	Споживачі	Люди у віці 18-65 років
7	Залучені учасники	Ведучий урочистих подій, учасники організації відкриття

4) Ресурсозабезпеченість проєкту:

- персонал (2 повара);
- інформаційний ресурс (реклама у соціальних мережах);
- сцена;
- продукти;
- зона для демонстрації;
- апаратура;
- інвентар;
- підсвічування;
- фотограф, нове меню;
- додатковий холодильник.

Фінансові ресурси проєкту, 26800 грн.

Проектувальна частина починається 01.05.21 р. та завершення 20.05.21 р.

Джерела фінансування: прибуток готельно-ресторанного комплексу.

5) План управління ризиками, складається із відповідних кроків (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Перелік ризиків

Ризики (негативна подія)	Можливий вплив		
	на якість	на бюджет	на терміни
	1. Затримка постачальниками обладнання більш ніж на 7 днів	збільшуються	Не впливає
Збільшується (під час будівництва)	2. Відключення води	Збільшується (під час будівництва)	Зменшується (якщо в день відкриття)
Не впливає	3. Перебої з електрикою	Збільшується (під час будівництва)	Зменшується (якщо в день відкриття)
Збільшується (під час будівництва)	4. Погана погода в день відкриття	збільшується	зменшується
збільшується	5. Подорожчання продуктів	Не впливає	Не впливає
Не впливає	6. Подорожчання будівельних матеріалів в процесі будівництва	Не впливає	Не впливає
збільшується	7. Затримка будівництва літньої кухні більш ніж на 10 днів	збільшується	Не впливає

Страви для проєкту «Kitchen Show»:

- кубдарі і лобіані;
- пеновані;
- хачапурі по-аджарський;
- хачапурі по-мегрельських.

Також дані страви можна замовити у будь-який інший день, проте це буде уже приготовлено на закритій кухні.

Вартість будь-якої страви з кухні (собівартість) 97,5 грн.

Авансові інвестиції, які необхідні для започаткування проєкту:

- сцена для урочистого відкриття - 10000 грн;
- реклама (не потребує оплати, оскільки необхідні соціальні мережі Facebook та Instagram є безкоштовними);
- інвентар (все необхідне для організації роботи розміщуватимуться на закритій кухні та їх будуть переносити на відкриту вуличну територію готельно-ресторанного комплексу).
- освітлення сцени – 2000 грн;
- апаратура - є у наявності ГРК;
- стійка для демонстрації та стіл - 2000 грн;
- друк меню - 7800 грн;
- додатковий холодильник - 8000 грн;
- фотограф - 2000 грн.

Поварі (2 особи). Заробітну плату отримуватимуть за зміну 1000 грн. та якщо днів для демонстрації шоу 48 за період роботи на 4 місяці, то можна одразу розрахувати витрати, які стосуються виплати заробітної плати:

$$1000 \times 48 = 48\,000 \text{ грн.}$$

Усі працівники, які задіяні для реалізації проєкту будуть працювати спільно із основною роботою закладу, тому додаткових витрат не передбачається).

Таким чином, для реалізації проєкту «Kitchen show» є готельно-ресторанному комплексу «Avalon palace» обрано класичний метод управління даним проєктом, про який розписано у першому розділі, оскільки він відповідає даному проєкту за своєю послідовністю та структурою.

2.3 Очікувані результати впровадження проєкту

Проаналізуємо та розрахуємо очікувані результати від реалізації проєкту.

Необхідна початкова сума фінансових ресурсів становить 31800 грн. інвестицій - це без врахування заробітної плати кваліфікованих кухарів (48000 грн.) тобто 79800 грн., із огляду на заробітну плату спеціальних кухарів.

Рівень або обсяг операцій, при якому сукупний дохід дорівнює сукупним витратам, тобто це точка нульового прибутку або нульових збитків оцінює чи варто здійснювати реалізацію проєкту. Точка беззбитковості є одним із основних показників, застосовуваних для оцінки ефективності інвестиційних проєктів.

Отже розрахуємо необхідний прибутковий мінімум для окупності реалізації проєкту.

Обчислимо точку беззбитковості за наступною формулою (2.1):

$$BEP = \frac{\text{постійні витрати}}{\text{ціна} - \text{собівартість}} \quad (2.1)$$

$$BEP = \frac{79800}{390 - 97,5} = 272,82$$

Всього необхідно продати 272,82 виробів для окупності проєкту. В зв'язку із тим, що відома кількість днів проведення шоу (48 дн.), то й можна розрахувати окупність проєкту на кількість днів проведення шоу та розділити їх на кількість виробів. В результаті ми отримаємо мінімум необхідних страв які слід продати за день для того щоб проєкт окупився, тобто розрахуємо точку беззбитковості:

$$\text{ВЕР1} = \frac{272.82}{48} = 5,68 \text{ шт.}$$

Тобто, якщо продати 5 страв у день, то цього буде недостатньо для окупності проекту, оскільки мінімум проданих страв розрахованих у формулі становить 5,68 і слід реалізувати не менше ніж 6 страв.

Отже згідно проведених розрахунків можна зробити наступний висновок: окупність проекту складає 273 протягом усього періоду реалізації за усі 4 місяці впровадження проекту або 6 проданих виробів кожного дня.

У такому випадку проект окупується буде вигідним для реалізації на 3-тьому місяці впровадження проекту та принесе ще прибутку на 14910 грн. (див. табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Точка беззбитковості

	Травень (0)	Червень (1)	Липень (2)	Серпень (3)	Вересень(4)
інвестиції (грн..)	-31800				
заробітна плата (грн..)		8000	14000	13000	13000
кількість днів для шоу (дні)		8	14	13	13
кількість проданих одиниць на день (грн.)	6	6	6	6	6
кількість проданих одиниць на місяць (грн.)		48	84	78	78
витрати на собівартість страв (грн..)		4680	8190	7605	7605
чистий прибуток (грн.)		6040	10570	9815	9815
виручка (грн..)		18720	32760	30420	30420
чиста приведена вартість (грн.)	-31800	-13080	-2510	7305	14910

Опишемо розрахунки до табл. 2.12.

Усі передбачувані витрати котрі будуть необхідні до початку реалізації проєкту становлять 31800 грн. = *інвестиції*.

1000 грн. x кількість днів для шоу = *заробітна плата*.

Кількість днів проведених шоу у конкретному місяці це і буде = *кількістю днів для шоу*.

Кількість проданих одиниць на місяць x собівартість будь-якої страви (97,5 грн.) = *витрати на собівартість страв*.

Для визначення окупності проєкту обирають мінімальне значення проданих товарів на підприємстві = *кількість проданих одиниць на день*.

Кількість днів для шоу x кількість проданих одиниць на день = *кількість проданих одиниць в місяць*.

Кількість проданих одиниць на місяць x 390 (ціна за якою будуть продавати страви) = *виручка*.

Виручка - (заробітна плата + витрати на собівартість страв) = *чистий прибуток*.

Грошей на кінець поточного місяця – нульовий (0) місяць – інвестиції = *чиста приведена вартість* на травень

Інші місяці (червень (1), липень (2), серпень (3), вересень (4)) – *чиста приведена вартість* попереднього місяця + чистий прибуток поточного місяця = *чиста приведена вартість*.

У середньому на вихідні приходить близько 120 людей за день. Згідно цього за проведеним дослідженням (за опитуванням клієнтів) виявлено, що 60% гостей не проти та обов'язково б відвідали охоче такий захід як «Kitchen show». З даних досліджень можна зробити наступний висновок - 60% (тобто 72 людини) споживачів прийдуть у день шоу раді його відвідати та подивитися на «Kitchen show».

Близько 80% клієнтів із тих, хто із задоволенням подивитися на шоу та охоче спробують страву яку готують спеціальні кухарі, а це близько 58 осіб. Якщо на день шоу буде продано 58 позицій страв, то даний проєкт принесе близько 701480 грн. протягом чотирьох місяців роботи (див. табл. 2.13).

Таблиця 2.13**Очікувана прибутковість проєкту**

	Травень (0)	Червень (1)	Липень (2)	Серпень (3)	Вересень (4)
інвестиції (грн.)	-31800				
кількість днів для шоу (дні)		8	14	13	13
заробітна плата (грн.)		8000	14000	13000	13000
витрати на собівартість страв (грн.)		45240	79170	73515	73515
кількість проданих одиниць на день (шт.)		58	58	58	58
кількість проданих одиниць на місяць (шт.)		464	812	754	754
виручка (грн.)		180960	316680	294060	294060
чистий прибуток (грн.)		127720	223510	207545	207545
чиста приведена вартість (грн.)	-31800	95920	319430	526975	734520

Згідно табл. 2.13 можна очікувати окупність проєкту на перший місяць реалізації, оскільки принесе прибуток на 23 рази більший ніж початкові інвестиції, сума чистої проведеної вартості становитиме за розрахунками 734 520 грн.

Оскільки термін окупності проєкту припадає на перший місяць дохідності, тому складемо фінансовий план реалізації (див. табл. 2.14).

Таблиця 2.14**Фінансовий план проєкту**

	Тиждень(0)	Тиждень(1)	Тиждень(2)	Тиждень(3)	Тиждень(4)
інвестиції (грн.)	-31800				
к-ть днів для шоу (дні)		2	2	2	2
заробітна плата (грн.)		2000	2000	2000	2000
витрати на собівартість страв (грн.)		11310	11310	11310	11310
кількість проданих одиниць в тиждень (шт.)		116	116	116	116
виручка (грн.)		45240	45240	45240	45240
чистий прибуток (грн.)		31930	31930	31930	31930
чиста приведена вартість (грн.)	-31800	130	32060	63990	95920

Усі тижні у таблиці 2.14 позначають такі дні:

- тиждень 1 - 05, 06 червня;

- тиждень 2 -12, 13 червня;
- тиждень 3 - 19, 20 червня;
- тиждень 4 -26, 27 червня.

Згідно табл. 2.14, видно, що проєкт вже на першому тижні окупить повністю свої інвестиції, тобто отримає невеликий 130 грн., але прибуток без збитків, а фінансовий стан на кінець червня складає 95920 грн, у такому випадку, слід зробити такі висновки:

- проєкт окупиться уже на першому тижні 130 грн;
- згідно із табл. 2.13, то очікуваний результат на кінець вересня має скласти 734520 грн., що на 719610 грн. більше фактичного;
- велика різниця фактичного та очікуваного може в реальному відрізнятись, оскільки може бути погана погода чи не бажання гостей перебувати тривалий час на літній терасі чи інші ризики. Проте усі ризики передбачено у плані проєкту та обрано стратегія активного прийняття рішень (для випадків погоди холодної купити пледи або інші методи вирішення даної проблеми шляхом управління ризиками).

Отже, проєкт який розроблено для готельно-рестораний комплекс «Avalon palace» варто реалізовувати, оскільки:

- проєкт окупиться та принесе закладу додатковий прибуток;
- споживачів закладу зацікавить даний проєкт оскільки передбачено рекламну кампанію, що допоможе збільшити притік нових клієнтів у готельно-ресторанному комплексі «Avalon palace»;
- оскільки червень, липень, серпень та вересень тепліші, ніж травень, то потік клієнтів може збільшитися;
- подібної пропозиції на ринку готельно-ресторанного бізнесу немає, тому даний проєкт є конкурентоспроможним для готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace».

ВИСНОВКИ

Проект являє собою взаємопов'язаний комплекс робіт у результаті виконання якого акумулюють технічну документацію для реконструкції або будівництва, споруд чи будівель.

Проектування – це проміжна ланка між дослідженнями та їх реалізацією. Проектування реконструкції чи нового будівництва чи технічного переозброєння працюючого підприємств відбувають на підставі правильних управлінських рішень, прийнятих у затверджених планом техніко-економічних розрахунках будівництва чи техніко-економічних обґрунтуваннях. Проектна документація є системою розрахунків, показників та креслень, яка створює модель майбутнього закладу чи підприємства, обґрунтовують технічну та технологічну можливість, а також доцільність будівництва з економічної точки зору. Розробка проектною документації складається з трьох етапів: передпроектний, проектний та післяпроектний.

З проведеного дослідження динаміки техніко-економічних показників готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» у структурі обсягу реалізації продукції найбільш вагому питому вагу забирають: холодні страви та закуски (22,00%), гарячі страви (27%), і кондитерські вироби (21,00%). На протязі аналізованого періоду спостерігається зменшення всіх показників, крім коефіцієнта оборотності матеріальних запасів.

Проаналізувавши внутрішнє середовище готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» спостерігається активний розвиток закладу, і як показує SWOT аналіз є великий потенціал та можливості, щоб удосконалюватися далі.

Проаналізувавши зовнішнє середовище та провівши аналіз конкурентів, визначено, що готельно-ресторанний комплекс «Avalon palace» лідирує за основними параметрами: середній чек, кількість посадочних місць та кількість позицій в меню. Також виявлено, що найвагоміший вплив на діяльність закладу надають наступні чинники: зміна життєвого рівня населення, рівень інфляції та розвиток технологій збуту страв та іншої продукції й послуг.

У загальному діяльність готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» йде тенденція зростання реалізації товарів та послуг, проте є напрямки роботи, які вимагають коректив.

Для залучення більшої кількості споживачів та збільшення середнього чека слід збільшити кількість позицій у меню на найбільш популярні позиції, зокрема на асортимент гарячих закусок.

Для збільшення прибутків готельно-ресторанного комплексу «Avalon palace» запропоновано проєкт під назвою «Kitchen show». Визначено мету проєкту, концепції, проєкту, зацікавлені сторони та ресурсів. Також проаналізовано усі можливі ризики, тобто розроблено перелік ризиків, здійснено оцінку ймовірності впливу та стратегічне реагування на виявлені ризики.

Розраховано точку беззбитковості та очікувані результати проєкту за фактичними та поточними планами. Згідно даних очікується прибуток в 23 рази вищий інвестиції, тобто очікується 734520 грн. чистого прибутку за 4 місяці, що свідчить про необхідність реалізації даного проєкту.

Також здійснене анкетування показало актуальність даного проєкту, оскільки більшість опитаних респондентів відповіли, що залюбки б відвідали захід та подивилися не тільки на процес приготування, а й скуштувати страви, тому реалізація проєкту «Kitchen show» є доцільною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов В. В. Ресторанна справа: Асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані : навч. посіб. Київ, 2016. 382с.
2. Ільчук П. Г., Фещур Р. В., Якимів А. І., Когут І. В., Лучко Г. Й., Скворцов Д. І., Шишковський С.В. Бізнес-планування та управління проектами : навч. посіб. Львів: "Новий Світ-2000" 2018. 216 с.
3. Васильців Т. Г., Кочмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування: навч. посіб. Київ: Знання, 2019. 207 с.
4. Відомості про готельно-ресторанний комплекс «Avalon palace». <https://avalon.te.ua> (дата звернення 01.04.2021).
5. Бочко О. Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навч. посіб.. Київ: Ліра-К, 2018. 218 с.
6. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2017. 231 с.
7. Должанський І. З Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. Київ:ЦУЛ, 2019.384с.
8. Загальна інформація про заклади готельно-ресторанного бізнесу URL: <https://www.google.com/travel/hotels/Тернопіль> (дата звернення: 10.03.2021).
9. Кобиляцький Л. С. Управління проектами: навч. посіб. Київ. МАУП, 2018. 200с.
10. Козик В. В., Тимчишин І. Є. Практикум з управління проектами : навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 180 с.
11. Кузьмін О. Є.,Петришин Н. Я., Дорошкевич К. О. Стратегічна діяльність підприємств: технології планування та побудова карт. Львів. Міськіінформаційнісистеми, 2018. 320 с.
12. Лігоненко Л. А. Бізнес-модель стартап-проекту: розроблення, тестування та прийняття. Вісник Одеського національного університету. *Економіка*. Одеса. 2017. Т.22, Вип. 8 (61). С. 80-86.

13. Мазур И. И., Шапиро В. Д. Управление проектами. Справочное пособие. Москва : Высшая школа, 2018. 875 с.
14. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія і практика: підручник для студ. ВНЗ. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 470 с.
15. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика : навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури, 2018. 228 с.
16. Петренко Н. О. Управління проектами : навч. посіб. Київ. «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.
17. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства Мінекономіки, європ.інтеграції; Наказ, Правила від 06.07.2018 № z0680-02. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02> (дата звернення: 10.03.2021).
18. Разу М. Л., Воропаев В. И., Якутин Ю. В. и др. Управление программами и проектами: модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 8. Москва. ИНФРА-М, 2015. 320с.
19. Сабина Пайпе. Проектный менеджмент: ускоренный курс. Москва. Дело и Сервис. 2015. 192 с.
20. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. Київ. Каравела, 2014. 344с.
21. 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.
22. Управління діловими проектами : навч. посіб. Київ. Центр навчальної літератури, 2015. 280 с.

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 1 січня 2021 р.

Форма № 1

Код
за
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		27	12
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	5749	5388
первісна вартість	1011	0	0
знос	1012	0	0
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	11310	15837
II. Оборотні активи		111	74
Запаси	1100		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	40	46
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	519	165
з бюджетом	1135	1	2
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	148	2227
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	64	33
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	883	2547
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	17992	23807
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15356	15356

Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2050	826
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	17406	16182
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	8	7055
розрахунками з бюджетом	1620	145	104
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
розрахунками за виданими авансами	1635	282	343
Поточні забезпечення	1660	120	123
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	31	0
Усього за розділом III	1695	586	7625
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	17992	23807

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за рік 2020 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2787	4746
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4803)	(5604)
Валовий:			
прибуток	2090		
збиток	2095	(2016)	(858)
Інші операційні доходи	2120	4106	4119
Адміністративні витрати	2130	(2031)	(2019)
Витрати на збут	2150	(170)	(373)
Інші операційні витрати	2180	()	()
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	0	869
збиток	2195	(111)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	3407	29
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(4514)	(6109)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295	(1218)	(5211)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	(1224)	(5303)



ТАРИФ **NEW**
Бесплатный
[ИЗМЕНИТЬ](#)

[ГЛАВНАЯ](#) / [РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ](#)

Оригинальность 91,51%

Заемствования 8,49%

[Полный отчет](#)

[Краткий отчет](#)

[История отчетов](#)

Ім'я користувача:
Роксолана Муха

ID перевірки:
1007360759

Дата перевірки:
12.04.2021 23:17:48 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
12.04.2021 23:19:25 EEST

ID користувача:
100004238

Назва документа: Малик Х. Гр-286 - перевірка

Кількість сторінок: 28 Кількість слів: 5479 Кількість символів: 41200 Розмір файлу: 157.98 KB ID файлу: 1007493738

19.8% Схожість

Найбільша схожість: 9.91% з Інтернет-джерелом (<https://sgv.in.ua/off-lifaq/25-suchasni-metodi-upravlinnya-proektami>)

14.4% Джерела з Інтернету

13

Сторінка 30

12.4% Джерела з Бібліотеки

28

Сторінка 30

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел