

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 піцерії «Фламінго»))»**

Студента(ки) II курсу ГР-286 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Панчук В.В.
Керівник: Колісник Т.Б.

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.....	8
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ ПІЦЕРІЇ «ФЛАМІНГО».....	13
2.1 Аналіз діяльності піцерії «Фламінго».....	13
2.2 Суть та структура проєкту для піцерії «Фламінго».....	18
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту для к піцерії «Фламінго».....	20
ВИСНОВКИ.....	24
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	26
ДОДАТКИ.....	28

ВСТУП

Протягом останнього десятиліття у великих містах України можна спостерігати стрімкий розвиток готельно-ресторанного бізнесу. Приходять великі міжнародні мережі, так само зростає число невеликих приватних готельно-ресторанних і реконструюються старі радянські. Проєктів у готельно-ресторанній сфері стає все більше, особливо напередодні великих заходів та знакових подій. Менеджери управління проєктами стикаються з такою проблемою, як правильне використання і збалансування трьох основних чинників реалізації проєктів, які представляють собою кошти, якість і терміни.

Становлення й розвиток ринкової системи господарювання в Україні потребують принципово нових підходів до організації управління підприємницькою діяльністю на всіх рівнях. практична реалізація будь-якого комерційного проєкту значно ускладнюється чи навіть стає неможливою без попередньо розробленого бізнес-плану. цей письмовий документ є не лише дійовим важелем управління фірмою (підприємницькою діяльністю), а й засобом необхідного зовнішнього фінансування для започаткування нового або розширення діючого бізнесу.

Менеджерам з управління проєктами в сфері готельно-ресторанного бізнесу, необхідно мати чіткий бізнес-план, в якому відображені особливості проєкту, переваги і недоліки, а також ризики, пов'язані з його реалізацією.

Актуальність теми полягає у тому, що розроблення раціональних об'ємно-планувальних рішень засобів розміщення є важливою складовою розробки проєктів, створення сучасних об'єктів готельно-ресторанного господарства.

Метою роботи є розкриття основних елементів управління проєктом готельно-ресторанного господарства. Також метою написання роботи є поглиблення теоретичних і практичних знань з ресторанного бізнесу, вироблення умінь застосовувати їх при вирішенні конкретних практичних завдань, сприяння розвитку пошуку сучасних наукових досягнень у сфері ресторанного бізнесу та уміння їх самостійно застосовувати при вирішенні прикладних проблем.

Реалізація поставленої мети потребує вирішення наступних **завдань**:

- розкрити теоретичні основи створення проєктів для підприємства готельно-ресторанної справи
- охарактеризувати принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі
- розглянути особливості управління персоналом підприємств ресторанного господарства;
-
- розробити проєкт для піцерії «Фламінго»;
- описати суть та структуру проєкту для піцерії «Фламінго»;
- прорахувати очікувані результати впровадження проєкту для піцерії «Фламінго»;

Об'єктом дослідження виступає піцерія «Фламінго», яке знаходиться у місті Тернопіль.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є процеси, функції, задачі і методи управління проєктами.

Джерелами інформації при написанні курсової роботи виступають закони, підзаконні акти, накази, нормативно-довідковий матеріал; планові та звітні документи об'єкту дослідження, дані власних спостережень і досліджень.

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

1.1 Проєкт та етапи його створення

В результаті комплексних економічних перетворень, які відбуваються в Україні, створюються нові, впроваджуються існуючі моделі та механізми побудови сучасних економічних відносин як у державі, так і на підприємстві. Відповідно, будь-який підприємець розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності, насамперед, необхідно досконало управляти виробничо-господарською діяльністю.

Проєкт — це окреме підприємство з конкретними цілями, які часто включають вимоги до часу, вартості та якості результатів, що досягаються (Англійська асоціація проєкт-менеджерів);

Проєкт — це певне завдання з визначеними вихідними даними й встановленими результатами (цілями), що обумовлюють спосіб його вирішення (Тлумачний словник з управління проєктами).

Ці визначення є універсальними, методологічно виваженими та широко застосовуваними в зарубіжній практиці Управління проєктами.

Відповідно до теоретичних та методологічних вимог необхідно розрізняти поняття проєкту, бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування інвестицій:

інвестиційний проєкт — це сукупність документів, що характеризують проєкт від його задуму до досягнення заданих показників ефективності та обсягу, що включають передінвестиційну, інвестиційну, експлуатаційну і ліквідну стадії його реалізації; це будь-який комплекс забезпечених інвестиціями заходів. Усі проєкти є інвестиційними, оскільки без вкладення коштів реалізувати проєкт неможливо;

бізнес-план — це детальний виклад цілей та шляхів досягнення виробництва, що створюється для обґрунтування інвестицій. Бізнес-план проєкту (підприємства) може входити до інвестиційного проєкту як його складова частина, замінювати інвестиційний проєкт або включати декілька інвестиційних

проектів (при розширенні, модернізації, реконструкції і реструктуризації підприємства);

техніко-економічне обґрунтування інвестицій — включає в себе передпроектну розробку інженерно-конструкторських, технологічних і будівельних рішень, порівняння альтернативних варіантів і обґрунтування вибору конкретного способу здійснення проекту. Техніко-економічне обґрунтування проекту передбачає поглиблену й детальну розробку, а також всебічну оцінку вибраного способу реалізації проекту.

Є проекти наукові, технічні, комерційні, виробничі, фінансові тощо. Але кожний конкретний проект визначають такі чинники, як: складність, терміни реалізації, масштаб, вимоги до якості тощо.

Таким чином, можна зробити висновок, що проект має ряд лише йому властивих ознак, наявність яких допоможе здійснити ефективну реалізацію проекту. Основними ознаками проекту є:

- зміна стану проекту задля досягнення його мети;
- обмеженість у часі;
- обмеженість ресурсів;
- неповторність.

До основних властивостей проекту, які впливають із його ознак та за якими вони можуть бути класифіковані на типи, належать: масштаб проекту, його розмір, кількість учасників та ступінь впливу на навколишнє середовище (табл.1).

До малих проектів належать — науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки на промислових підприємствах, включаючи конструкторську, технологічну і організаційно-економічну підготовку виробництва, виготовлення дослідно-промислових зразків нової продукції, реконструкцію, технічне переозброєння й модернізацію виробництва. В американській практиці до таких проектів належать нововведення з капітальними затратами до 10-15 млн. дол. і трудовитратами до 40-50 тис. людино-годин. Такі проекти, як правило, виконуються силами самих підприємств. Термін розробки таких проектів не виходить за межі одного-двох років.

Середні проекти — включають роботи з проектування і будівництва підприємств, освоєння й облаштування невеликих родовищ корисних копалин (нафтових, газових, вугільних), якщо їх проектування ведеться на основі типових проектних рішень, а будівництво здійснюється комплектно-блочним методом. Суть його в тому, що більша частина об'єкта, що будується, виготовляється не на будівельному майданчику, а на потужностях підрядчика (виробника конструкцій).

Великі проекти виконуються за цільовими народногосподарськими програмами і містять у собі багато мультипроектів, об'єднаних загальною ціллю, використовуваними ресурсами і єдиним планом-графіком розробки й реалізації. Такі програми можуть бути національними, міжнародними, регіональними, галузевими, міжгалузевими і т. ін.

Вони формуються й координуються на макрорівні, як правило, за участю держави.

Великі проекти характеризуються великими витратами, наприклад, в американській практиці — понад 1 млрд. дол., різними джерелами фінансування, великою трудомісткістю розробки проекту (більше 2 млн. людино-годин) і будівництва (15-20 млн. людино-годин). Термін реалізації великого проекту виходить за межі 5-7 років.

До великих проектів, наприклад, можна віднести проекти створення магістральних трубопроводів, будівництва атомних електростанцій, комплексного освоєння великих родовищ корисних копалин тощо.

За ступенем складності розрізняють проекти прості, складні та дуже складні.

За тривалістю проекту або за термінами реалізації розрізняють:

- короткострокові проекти (до 3 років);
- середньострокові (від 3 до 5 років);
- довгострокові (понад 5 років).

В залежності від мети проекту (отримання прибутків чи соціального ефекту) розрізняють комерційні та некомерційні проекти.

За характером і сферою діяльності проекти поділяються на економічні, промислові, соціальні, організаційні та дослідницькі. Але кожен із даних видів проектів має загальні ознаки. Це точно окреслені й сформульовані цілі, послідовне їх дослідження, унікальність, умови обмеженості, координоване використання взаємозалежних дій тощо.

1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі

Для управління проєктами у готельно-ресторанній справі характерне формулювання однієї ведучої цілі. Основною ціллю управління проєктами є вирішення певних завдань в найкоротший час, з найменшими втратами та найкращою якістю такі як:

- збільшення перспективності проєкту у готельно-ресторанній справі, тобто розробка певних стратегічних напрямків розвитку у сфері інноваційних процесів, які передбачені проєктом, проведення поточної й оперативної роботи по даних напрямках;
- збільшення якості рішень, які приймаються, визначення кількості цілей та прийняття рішень (тобто їх своєчасність й оперативність, комплексність);
- підвищення оперативності управління, а саме прагнення усіх учасників проєкту до скорочення терміну проєктування та реалізації проєктних рішень, що забезпечує: зменшення термінів прийому, передачі й обробки інформації;
- значне зменшення кількості ланок, рівнів у організаційній структурі керування проєктами; наближення цілі прийняття рішень до потрібних виконавців;
- чіткіший розподіл та більш тісну співпрацю між розробниками й виконавців проєкту;
- встановлення забезпечення економічної ефективності проєкту, яка пов'язана із мінімізацією втрат на здійснення нововведень та максимізацією результату;

– підняття відповідальності за проєктні рішення. Ухвалення прогресивних рішень досить позитивно впливають на розвиток фірми, а невдачі, навпаки, призводять до витрат ресурсів й відбиваються на матеріальному та моральному стані самих розробників проєкту.

Важливим в процесі керування проєктами сфери готельно-ресторанного господарства є дотримання головних принципів.

Головними принципами керування проєктами є:

– цілеспрямованість, яка виражається у цільовій орієнтації проєкту на забезпечення встановлених цілей діяльності фірми;

– системність, яка передбачає перегляд проєкту нововведень з системних позицій, а це значить, що із однієї сторони, те, що у процесі управління проєктами є одним цілим зі своїми закономірностями формування та розвитку, а, із іншої, є можливістю розділити проєкт на підсистеми та дослідження їх взаємозв'язку, проте кожна із них впливає як на усі інші підсистеми та на увесь проєкт у цілому. Тому виникає можливість спроектувати та відкрити раціональний зв'язок підсистем, субординацію їх співвідношення, кількісні та якісні оцінки процесу реалізації проєкту і його окремих частин. У практиці необхідна чітка структуризація проєкту та розробка комплексу пов'язаних організаційно-економічних, політичних, техніко-технологічних, законодавчих та інших заходів, які забезпечують його запровадження;

– комплексність - передбачає розгляд певних явищ у їх зв'язку та залежності. Комплексний підхід у проєкт-менеджменті у готельно-ресторанній справі передбачає: саме спільне використання різноманітних форм й методів управління та при розробці й запровадження нововведень; розгляд усіх спільних цілей управління за ступенями та рівнями організаційної та виробничої структури фірми; зв'язок між окремими елементами проєкту між собою та із основною (завершальною) ціллю проєкту; аналіз окремих проблем проєкту із точки зору інтервалів часу;

– забезпеченість, яка полягає в тому, що усі заходи, які передбачені проєктом, мають бути укомплектовані різноманітними видами ресурсів, які необхідні для його впровадження;

– пріоритетність - при розробці та реалізації проєкту перевага надається терміновим завданням, виходячи із загальної концепції розвитку стратегій;

– у заходах, які плануються - економічна безпека., яка повинна обчислюватися на основі оцінки ймовірного виникнення збитків чи певних втрат у результаті нездійснених запланованих проєктом подій.

Досягнення цілей проєкту у готельно-ресторанній справі можливе при застосуванні таких загальновідомих підходів до керування:

– класичний підхід - об'єднує такі головні функції управління, а саме: планування, впровадження, організацію, контроль й керівництво. Даний підхід запропонований Генрі Файолем ще у 1949 році;

– керування проєктом як циклом розв'язання проблеми, тобто для вирішення проблеми, яка виникла, необхідно здійснити відповідні етапи реалізації проєкту. На початковому етапі слід провести аналіз проблеми, також зібрати відповідні дані, а ще розробити певні пропозиції вирішення проблеми та провести їх оцінку. На подальшому етапі слід здійснити альтернативний вибір (тобто прийняти найперспективніше рішення). Подальшим кроком є збір команди виконавців та розробка плану далі його впровадження й проведення спостереження.

– за життєвим циклом проєкту.

Логіку проєктного підходу у готельно-ресторанній справі добре описує так званий трикутник проєкту чи трикутник проєктного менеджменту:

В нього є три головні межі:

1. Час (time), який є обмеженим в проєкті.
2. Зміст проєкту – завдання та активності проєкту та його наповнення.
3. Вартість до якої належать усі ресурси проєкту, у тому числі людські, проте вони усі мають грошовий еквівалент.

Також є четверта (якість - невидима грань). Про якість далеко не завжди говорять у проєктах, не завжди заздалегідь окреслюють вимоги щодо якості. Утім у результаті оцінюють проєкт, у тому числі й за його якість.

Менеджмент керування проєктами так званого трикутник показує, що при зміні хоча б одної грані, це потягне за собою як мінімум одну з них. Для прикладу, якщо скорочується певна грань часу проєкту (то потрібно завершити його на місяць швидше), це може означати, що буде скорочуватися й зміст проєкту, тобто знижується кількість активностей чи якщо, навпаки, збільшити кількість активностей то збільшиться бюджет, чи додати час, чи пожертвувати якістю.

Яскравим прикладом буде такий трикутник який ми застосовуємо підсвідомо, тобто – це ремонт квартири. Не можливо ремонт зробити і швидко, і дешево, і якісно. Проте, якщо хочемо збільшити якість, доведеться збільшити бюджет тощо.

Такий трикутник добре описує наявні в проєкті обмеження. Управління даними обмеженнями для досягнення результату є завдання проєктного менеджера.

Також не завжди менеджер проєкту має значні кількості людей, тобто команду. Часто у секторі культурних та креативних індустрій менеджер проєкту це людина, яка є багатофункціональною та наділена великим спектром компетенцій. В будь-якому випадку, головні функції проєктного менеджера є співвідносяться з всіма процесами, що відбуваються у проєкті, а саме:

1. Управління комунікаціями – важливою мірою є саме між членами команди, тобто внутрішніми й зовнішніми зацікавленими сторонами. Також сюди ж відносимо різноманітні види й форми звітності.

2. Управління командою – часто керування талантами та робота із творчими людьми й митцями. Також сюди відносять усе: від пошуку команди до самої організації роботи, мотивування й менторства.

3. Управління зацікавленими сторонами є робота із всіма, хто є зацікавлений (чи незацікавлений) у проєкті й може на нього повпливати: від партнерів та спонсорів до медіа та органів влади.

4. Управління змістом проєкту – це наповненість його контентом та внесення потрібних змін, коригування доручень проєкту.

5. Управління часом – встановлення та дотримання термінів, відстеження фронтального графіку проєкту.

6. Управління вартістю – все, що відноситься до фінансового ресурсу проєкту.

7. Управління якістю – встановлення певних критеріїв якості, який веде до постійного відстеження й контролю того, скільки реальність відповідає передбачуваному результату.

8. Управління ризиками – напевне одна з головних функцій. Розгляд ризиків, впровадження й розробка стратегії роботи із ризиками.

9. І загалом спостереження та контроль виконання проєкту, об'єднання всіх його компонентів й процесів для досягнення конкретних цілей проєкту.

Отже, лідерські якості, упевненість в собі й в своїй справі, аналітичні хисты, самоорганізація й бажання брати ся до роботи і є ключовими характеристиками проєктного менеджера. До того ж тому самому менеджеру необхідно володіти навичками, знаннями із загального менеджменту, а також проєктної діяльності, розуміти саму специфіку креативних індустрій, професійно володіти іноземною мовою, також вміти працювати із людьми й вести перемовини, і на завершення, – вміти бачити проєкт у цілому та аналізувати його.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ ПІЦЕРІЇ «ФЛАМІНГО»

2.1 Аналіз діяльності піцерії «Фламінго»

Піцерія «Фламінго» – перший заклад «Самогонної ресторації», збудований 15 серпня 1996 року. Він унікальним чином поєднує у собі два формати: африканський інтер'єр та класичну італійську їжу [13].

Таблиця 2.1

Загальна інформація про піцерію «Фламінго»

№ з\п	Характеристики	Дані про заклад
1.	Адреса	м. Тернопіль, вул. Живова, 7
2.	Номер телефону	380 352 23 54 32, 38 098 352 22 22
3.	Веб-сайт	www.samogon.org/pizzeria_flamingo/
4.	Електронна пошта	manager.pizzeria@samogon.org
5.	Час роботи	пн - нд : 08:00 - 22:00 Відкрито на вихідних

Компанія належить до мережі колоритних закладів «САМОГОНна ресторація».

Піцерія «Фламінго» знаходиться в активній діловій частині міста, неподалік від автовокзалу та центрального ринку. Поблизу є безкоштовна стоянка для автомобілів клієнтів та стоянка таксі.

Двоповерховий простір «Фламінго» – приклад сучасного комфорту. На першому поверсі розташована піч на дровах. Тут можна перекусити, скуштувати фірмові італійські десерти, випити кави.

Дизайнерам вдалося відтворити мотиви африканської культури та атмосферу старовинного італійського закладу, кам'яні перестінки, цегляну кладку, панорамні вікна, ліпнину та мозаїку ручної роботи. Дух фламінго відображений в незвичних для України і традиційних для Італії деталях – спеціально для закладу з Європи привезена колекція авторських тарілок XIX століття.

Кухнею проєкту займається команда професійних кухарів. Меню «Фламінго» різноманітне, в нього увійшли традиційні для різних регіонів Італії

страви. Відмінною особливістю «Фламінго» є ароматна піца, приготована особливим способом в унікальній дров'яній печі. Паста, зроблена вручну за всіма традиціями італійських кулінарів. Салати та закуски – приготовані зі свіжих продуктів. Затишок і привітність нетрадиційної домашньої піцерії розраховано на гурманів з традиційними уявленнями про смачну і здорову їжу [13].

Піцерія «Фламінго» надає послугу доставки їжі напоїв офіс та додому цілодобово.

Сучасний сервіс ресторан доставка Фламінго Тернопіль – лише набирає обертів. Десерт доставка і напої доставка – це саме те, щоб замовити, коли на вулиці дощ і негода. Деякі сервіси пропонують напої замовлення онлайн Фламінго Тернопіль (пиво, соки, вина, алкоголь) смачна їжа онлайн.

Виїзне обслуговування від «Фламінго» – нова ніша послуг, якою займаються працівники закладу. Безкоштовна доставка і швидка доставка гарячої піци - самий головний критерій при виборі служби доставки і оцінки якості їх роботи.

Загалом меню піцерії «Фламінго» пропонує різноманітні страви на будь-який смак, що дозволяє. Великою популярністю користуються: піци: Квадро Формаджі, Аль Сальмоне, Ай Порчіні, Прощутто, Фламінго, Вінні-Пух; сандвіч з шинкою і картоплею фрі; салати Салат Цезар зі смаженим курячим філе, Сіньоро Помодоро; лазанья м'ясна; равіолі з кроликом, з шпинатом та рікотою; тістечка Фламінго, Лимонне.

Основні послуги ресторану: святкування урочистих подій; організація бенкету; вечери з діловими партнерами; романтичні побачення.

Додаткові послуги: жива музика; страви з собою; доставка страв додому; виклик таксі; замовлення клоунів та казкових героїв на святкування дитячого дня народження; паркування (безкоштовно, під охороною); кейтеринг (виїзне обслуговування); великі плазмові монітори; майстер-класи.

Способи оплати: готівкою; пластиковими картками: Visa, Master Card.

В закладі представлені спеціальні меню: європейське меню; італійське меню; меню доставки [13].

Отже, піцерія «Фламінго» дає змогу відвідувачам насолодитися смачною їжею, приємною атмосферою й якісним обслуговуванням.

Для дослідження економічної діяльності піцерії «Фламінго» проведемо аналіз основних витрат закладу (див. додаток А).

Таблиця 2.2

**Аналіз витрат виробництва продукції піцерії «Фламінго»
у 2018-2019 рр.**

№ п/п	№ п/п	Сума затрат (тис.грн.)		Темп росту	Відхилення
		2018 рік	2019 рік		
1.	Матеріальні затрати	4463,3	8172,4	183,1	3709,1
2.	Витрати на оплату праці	992,8	1319,9	132,9	327,1
3.	Відрахування на соціальні заходи	368,1	489,0	132,8	120,9
4.	Амортизація	458,8	428,9	93,5	-29,9
5.	Інші операційні витрати	482,0	1860,0	385,89	1378
6.	Разом	6765,0	12270,1	181,38	5505,1

Проаналізувавши дану таблицю слід зазначити, що піцерії «Фламінго», в основній сумі своїх затрат збільшив сукупні затрати в звітному періоді до 12270,1 тис. грн.. тобто на 5505,1 тис. грн.. такий значний ріст витрат у закладі ресторанного господарства пояснюється збільшення цін на сировину. Для більш детальної характеристики затрат закладу ресторанного господарства на виробництво продукції розраховуємо і проаналізуємо затрати на одну гривню товарної продукції. Даний розрахунок здійснюють наступним чином: загальну суму затрат за звітний період ділять на товарну продукцію за звітний період і одержують затрати на 1 гривню товарної продукції в звітному періоді ($12270,1/15421,6 = 0,79$).

Звідси можна зробити наступний висновок, що на 1 гривню товарної продукції піцерії «Фламінго» у 2018 році затрати 0,79 гривні. Аналогічно розраховують затрати на 1 гривню товарної продукції за минулий період ($6765/8463 = 0,8$ грн.).

Отже на протязі минулого періоду піцерії «Фламінго» на 1 гривню товарної продукції затрачав 0,8 грн.

Співставивши ці два результати можна стверджувати, що в минулому періоді даний хлібозавод, на 1 гривню товарної продукції, затрачав на 0,01 гривні більше порівняно з звітним періодом.

Отже, піцерія «Фламінго» зменшила свої затрати на гривню товарної продукції з 0,8 гривні в попередньому періоді до 0,79 гривні в звітному періоді, тобто на 0,01 гривні.

Метою діяльності будь-якого підприємства є одержання прибутку. За допомогою цього показника визначають фінансовий стан підприємства і його фінансові результати, що в свою чергу є чи не найважливішими показниками для характеристики підприємства.

Отже у 2019 році піцерія «Фламінго» одержала прибуток 3151,5 тис. грн., а в порівнянні з 2018 роком, коли прибуток становив 1698 тис. грн. збільшив його на 1453,5 тис. грн., Рентабельність піцерії «Фламінго» за 2018 рік становила 31,04%, а на 2019 рік вона знизилась на 5,07% і становить 25,97%. Проаналізувавши ці показники можна зробити висновок, що піцерія «Фламінго» знаходиться у правильному руслі свого розвитку.

Таблиця 2.3

Аналіз рентабельності продукції у піцерії «Фламінго» за 2019 рік

№ п/п	Показники	Одиниця вимірювання	На початок 2019 р.	На кінець 2019 р.	Відхилення
1.	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	7052,0	12851,3	5799,3
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис грн.	5382,0	10202,0	4820
3.	Валови прибуток від реалізації продукції	тис грн	1670,6	2649,3	978,7
4.	Рентабельність	%	31,04	25,97	-5.07

Для характеристики фінансових результатів та фінансового стану підприємства звернемось до даних з балансу та звіту про фінансові результати закладу ресторанного господарства (див. додаток А).

Отже, на початок 2019 року в наявності у піцерії «Фламінго» було майна на суму 4085,7 тисячі гривень, а до кінця року ця сума збільшилась до 5444,3 тис. грн. Це означає, що даний хлібозавод збільшив вартість всього свого майна на 1358,6 тис. грн.

Також на початок 2019 року підприємство володіло основними засобами і позаоборотніми активами на суму 3377.1 тис. грн., а до кінця 2019 року вартість основних засобів і позаоборотніх активів становить 3709,6 тис.грн., тобто збільшилася на 332,5тис. грн.

Оборотні засоби піцерії «Фламінго» на початок 2019 року становили 707,7 тис. грн., а в кінці цього року їх вартість зросла на 1026,2 тис. грн., і становить 1733,9 тис. грн. Виробничі запаси і витрати на початок року складали 640,5 тис. грн.. а на кінець 2019 року становили 1371,5 тисячі гривень, тобто збільшились на 731 тис. грн.

З вищенаведеної інформації можна сказати, що піцерія «Фламінго» збільшує обсяги свого майна: всього майна на 1358,6 тис. грн.. основних засобів і позаоборотніх активів 332,5 тис.грн. оборотних засобів 1026,2 тис.грн. виробничих запасів і витрат 731 тис. грн.

Таке загальне збільшення майна піцерія «Фламінго» свідчить про те, що обладнання, яке використовується даним закладом ресторанного господарства, а також основні і оборотні засоби знаходяться в придатному для роботи стані.

Таблиця 2.4

Аналіз оборотності оборотних коштів піцерії «Фламінго» за 2019 рік

№ з/п	Показники	Одиниця вимірювання	На початок 2018 року	На кінець 2018року	Відхилення
1.	Обсяг реалізації продукції	тис. грн.	7052	12851,3	7799,3
2.	Одноденна реалізація	тис. грн.	19,32	35,2	+15,88
3.	Оборотність	у днях	212,2	154,66	-57,54

Як видно з вищенаведеної таблиці обсяг реалізації продукції на протязі 2019 року збільшився на 7799,3 тис. грн..

Одноденна реалізація теж зросла на 15,88 тис. грн. тис. грн. Проте знизилась оборотність у днях на 57,54 тис. грн. На початок року цей показник становив 176,3 а до кінця року знизився до 154,66 тис. грн..

Отже, проаналізувавши показники фінансового стану піцерії «Фламінго» можна зробити висновки, що фінансова стійкість закладу є стабільна і піцерія добре приносить прибутки власникам.

2.2 Суть та структура проєкту для піцерії «Фламінго»

Піцерія «Фламінго» приносить хороший прибуток та функціонує на основі платоспроможності і є досить успішним закладам у місті Тернопіль, тому продумати впровадження будь-якого проєкту є не легким завданням для такого підприємства. Оскільки піцерія надає послуги харчування і спеціалізується на професійному виготовленні різних видів піци тому проєкт буде базуватися саме на даному виді товару.

Назва проєкт: «Кава для піци»

Ідея проєкту полягає у тому, щоб створити нові види кавових напоїв які, б підходили для різних сортів піци.

Реалізація проєкту – листопад 2020 року.

Холодна кава – це не тільки айс-лате. Однак напої на основі кави такі різноманітні, що в них легко заплутатися навіть пристрасному поціновувачеві. За час свого існування кава увійшла в культуру багатьох народів, стала невід'ємною частиною традицій. Кожна назва кавових напоїв приховує особливу історію виникнення та традицію приготування. Наприклад, колд брью — результат настоювання або «заварювання» кавових зерен у холодній воді). Також вирізняють особливий вид кави з додаванням лікеру — корето.

Оскільки до піци підходять більше холодні напої, тому акцент буде на охолоджені кавові напої. Складемо карту кавових напоїв до піци (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Кавова карта до піци

№ з/п	Назва напою	Опис напою
1.	Кавовий лимонад	Готується на основі колд-брю та лимонного сиропу. До складу кавового лимонаду входить лід, вода та шматок апельсину. За відгуками напій нагадує солодкий чорний чай або квас.
2.	Кава «Nitro Cold Brew»	Кава, яка спочатку заварюється за технологією класичного колд-брю, коли велика кількість змеленого зерна протягом 10-12 годин взаємодіє з холодною водою. Після заварювання колд-брю заливають у кег і газують
3.	Кава «Cold Brew Berry»	Авторський, прохолодний напій у який входить - смородиновий соус, лаймовий фреш, тонік і сироп на основі колд-брю.
4.	Кава «Cherry Dew»	Напій на основі колд-брю, сиропу з каскари і содової. Подають напій у келиху з льодом.
5.	Кава «Ice Cube»	Заморожена кава у кубі. «Каву заморозжують протягом 15 годин, потім подають у келиху разом із підігрітим пітчером із молоком. Молоко топить лід, і напій стає прохолодним.
6.	Кава «Каскара»	Напій отримують під час обробки кавової ягоди, коли проходить відділення від шкурки і м'якоті ягоди. У результаті відділення ягідної оболонки створюється каскара. Відтак її висушують на «африканських ліжках» протягом кількох днів.
7.	Кава «Cold Brew Tonic»	Кава холодного настоювання колд-брю з натуральним тоніком Fentimans. «Цей тонік – максимально якісний продукт, який використовують у найкращих барах світу.
8.	Кава «Колд-каскара»	Напій, який заварюють з висушеної ягоди кавового дерева. Каскара настоюється у льодяній воді. Має ягідно-фруктовий присмак та гарно освіжає у спеку.
9.	Кава «Айс-карамель»	У напій входить айс-орандж із поєднанням допію, льоду та апельсинового фрешу.

Згідно таблиці 2.5 видно який асортимент напоїв до піци, тобто кавових напоїв буде запропоновано клієнтам піцерії «Фламінго», як будуть виглядати напої див. додаток Б.

Асортимент пропонованих напоїв є дуже важливим для будь-якого закладу харчування, адже тут необхідно встановити їх кількість та вартість, тому що від вартості залежить коефіцієнт купівельної можливості напоїв, а кількістю важливо не переборщити бо чим більший асортимент тим важче обрати продукт споживачу що несе негативні наслідки для закладу.

У межах проєкту потрібно встановити ціни на кавові напої до піци, тому складемо прайс-пропозицію для піцерії «Фламінго» (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Прайс-пропозиція кавової карти

№ з/п	Назва напою	Об'єм напою	Ціна за одиницю напою
1.	Кавовий лимонад	305 мл.	65 грн.
2.	Кава «Nitro Cold Brew»	250 мл.	79 грн.
3.	Кава «Cold Brew Berry»	250 мл.	85 грн.
4.	Кава «Cherry Dew»	400 мл.	64 грн.
5.	Кава «Ice Cube»	250 мл.	56 грн.
6.	Кава «Каскара»	360 мл.	65 грн.
7.	Кава «Cold Brew Tonic»	360 мл.	90 грн.
8.	Кава «Колд-каскара»	250 мл.	45 грн.
9.	Кава «Айс-карамель»	360 мл.	59 грн.

Згідно табл. 2.6 у кавовій карті напоїв до піци буде запропоновано 9 позицій і в середньому ціни становитимуть від 45 грн. до 90 грн. Якщо порівняти з цінами на напої у місті Тернопіль та запропоновані у прєкті для піцерії «Фламінго» то вони встановлені близько на одному рівні. Однак це свідчить про те, що даний проєкт є актуальним для впровадження, оскільки цінова категорія відповідає клієнтській купівельній спроможності.

Отже, піцерія є досить популярним закладом, тому впровадження такого роду проєкту буде цікавим для клієнтів, а оскільки піцерія позиціонує себе як сучасний та креативний заклад, тому даний проєкт буде актуальним.

2.3 Очікувані результати впровадження проєкту для піцерії «Фламінго»

Будь-який проєкт впроваджується з метою подальшого досягнення мети та цілей, які ставилися на початку. Перед даним проєктом була поставлена ціль зацікавити та збільшити інтерес до піцерії «Фламінго» після чого повинні зрости кількість відвідувань та збільшитися середній чек чим збільшить прибутковість закладу.

Для розрахунку очікуваної окупності проєкту в першу чергу розпишемо витрати (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7**Витрати на посуд для проєкту**

№ з/п	Стаття витрат	Об'єм	Ціна за одиницю товару, грн.	Кількість одиниць товару, шт.	Вартість, грн.
1.	Стакан Bormioli Rocco Diamond Ocean Blue	305 мл	25,90	10	259
2.	Стакан Ardesto AR2625G	250 мл	108,00	15	1620
3.	Бокали для кави Ірландські	250 мл.	65,00	15	975
4.	Стакан для кави KUBAS	400 мл.	89,50	10	895
5.	Стакан (Krosno) Epicure	360 мл	34,50	10	345
Всього:				60	4094

Розрахувавши витрати на посуд необхідний для реалізації проєкту визначено що необхідно закупити 60 одиниць посуду та витратити 4094 грн.

Наступними витратами це є кава, для проєкту ми оберемо каву Lavazza, тому розрахуємо витрати на каву (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8**Витрати на каву для проєкту**

№ з/п	Стаття витрат	Об'єм	Ціна за одиницю товару, грн.	Кількість одиниць товару, шт.	Вартість, грн.
1.	Lavazza Crema e Gusto	250 мл.	110,00	4	440
2.	Lavazza Qualita Rossa молотий	250 мл.	115,00	5	575
3.	Lavazza Crema e gusto gusto Dolce	250 мл.	97,00	8	776
4.	Lavazza Qualita Oro	250 мл.	123,00	6	738
Всього:				23	2529

Згідно табл. 2.8 витрати на каву необхідний для проєкту становлять 2529 грн. а, необхідна кількість кави становить 23 одиниці.

Також для виготовлення кавових напоїв необхідні й інші інгредієнти, тому розрахуємо витрати на додаткові складові (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Витрати на складові до кавових напоїв

№ з/п	Стаття витрат	Об'єм	Ціна за одиницю товару, грн.	Кількість одиниць товару, шт.	Вартість, грн.
1.	Cold Brew	200 мл.	500,00	2	1000
2.	Сироп MONIN лимонний. Ранчо ПЕТ	1000 мл.	226,00	2	552
3.	Сироп Monin Чорна смородина	1000 мл.	277,00	2	554
4.	Настойка Fresh Shot Lime&Mint	500 мл.	83,00	2	166
5.	Сироп Каскари	900 мл.	67,00	2	134
6.	Тонік Fentimans	750 мл.	99,00	2	198
7.	Апельсиновий фреш	1000 мл.	95,00	2	190
Всього:				14	2794

Згідно табл. 2.9 видно, що витрати на додаткову сировину для приготування кавових напоїв становить 2794 грн., а кількість одиниць такого товару становить 14 штук.

Розписавши усі витрати проєкту можна розрахувати скільки необхідно коштів для реалізації проєкту, а саме 4094 грн. + 2529 грн. + 2794 грн. = 9417грн.

Оскільки ціни на напої буду становити в діапазоні від 45 грн. до 90 грн., то середній чек на кавові напої буде становити 67,5 грн., тому припустимо що піцерія буде продавати за перший місяць один напій в день, за другий – 2, третій – 3 іт.д., тобто за перший місяць прибуток від реалізації проєкту буде становити 2025 грн.

Розрахуємо термін окупності проєкту (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Очікувані результати від реалізації проєкту, грн.

	Листопад	Грудень	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень
Приріст витрат, грн.	4094	5323	5323	5323	5323	5323	5323	5323
Приріст прибутку, грн.	-	2025	4050	6075	8100	10 125	12 150	14 175
Зміни +/-, грн.	- 4094	- 9417	- 12 715	- 13 988	- 11 210	- 6408	+ 419	+ 9271

Згідно табл.2.10 видно, що вже починаючи з травня місяця проєкт почне приносити прибуток, тобто термін окупності проєкту буде становити сім місяців.

Отже, після впровадження проєкту піцерія «Фламінго» отримає позитивні результати та за прогнозами стане окупним через 7 місяців, тому впровадження даного проєкту є актуальним для закладу.

ВИСНОВКИ

З переходом на проєктні методи керування у першу чергу пов'язаний із ліквідацією організаційної системи, яка заснована на планово-розподільних факторах управління та переходом до ринкових відносин діяльності. Для держави головною формою програмного керування є цільові комплексні програми, які виступають в формі цільових програм.

В процесі діяльності управління проєктами стає все більш особливим, коли в Україні починаються формуватися умови широкого використання й методології керування проєктами фінансування.

Звідси, управління проєктом являє собою управлінські функції, які протягом його життєвого циклу в рамках встановленого раніше бюджету і відповідно до технічних специфік й вимог. Засоби комунікації розкривають повноту, достовірність й оперативність обміну інформацією, яка відбувається між учасниками й тим самим забезпечують успіх проєкту.

Об'єктом управління виступає проєкт, який розглядається як основна керована зміна вихідного стану усякої системи із метою розвитку та з розрахунком на витрати часу й коштів. Дослідження керування запровадженням змін, які здійснюються за проєктом в рамках бюджету й часових обмежень і включає такі головні напрями такі як : розробка проєктно-кошторисної документації, організацію здійснення фінансування проєкту, впровадження проєктів (передбачає організацію тендерів, розроблення самого проєкту, укладання договорів, матеріально-технічне постачання), здійснення контролю на усіх стадіях реалізації проєкту, а також його експлуатацію.

Під час дослідження об'єктом вибрано піцерію «Фламінго», яка знаходиться в місті Тернопіль.

У процесі дослідження визначено, що у 2019 році у піцерії «Фламінго» одержано прибуток на суму 3151,5 тис. грн., і у порівнянні із 2018 роком, який становив - 1698 тис. грн. та збільшився на 1453,5 тис. грн. Щодо рентабельності піцерії «Фламінго» то за 2018 рік вона становила 31,04%, та у 2019 році знизилась

на 5,07% та становить 25,97%. З аналізу попередніх показників можна зробити висновок, що у піцерії «Фламінго» розвиток є стабільним та заклад функціонує прибутково.

Для піцерії «Фламінго» розроблено проєкт який пов'язаний із асортиментом напоїв закладу, а саме кавових напоїв для піци. Проєкт має назву - «Кава для піци». Сама ідея проєкту полягає у розробці кавової карти напоїв різних сортів піци. Розписавши всі витрати проєкту у курсовій роботі розраховано необхідну суму коштів для реалізації проєкту, а саме 9417грн.

Реалізація проєкту буде впроваджуватися у листопаді 2020 року і починаючи з місяця травня проєкт по прогнозам почне приносити прибуток і тим самим термін окупності становить сім місяців, що є переконливим аргументом для впровадження даного проєкту.

Отже, готельно-ресторанний бізнес потребує постійних вкладів, тому створення нових проєктів в даній галузі є актуальним та звичайним процесом у діяльності будь-якого закладу харчування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов В. В. Ресторанна справа: Асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані : навч. посіб. Київ, 2016. 382с.
2. Бізнес-планування та управління проектами: навч. посіб. П. Г. Ільчук, Р. В. Фещур, А. І. Якимів, І. В. Когут, Г. Й. Лучко, Д. І. Скворцов, С. В. Шишковський; за ред. П. Г. Ільчука. Львів: "Новий Світ 2000" 2018. 216 с
3. Бочко О. Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навч. посіб.. Київ: Ліра-К, 2014. 218 с.
4. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2014. 231 с.
5. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 400 с.
6. Господарський кодекс України від 21.10.2019. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 07.05.2020).
7. Данилюк М. О. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. 328 с
8. Дехтяр Н. А. Фінансовий механізм діяльності суб'єктів господарювання : монографія. Київ : Ліра-К, 2015. 182 с.
9. Должанський І. З Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2019. 384с.
10. ДСТУ 3279-95 Державний стандарт України. Стандартизація послуг. Основні положення. Від 27.12.95. Київ: Держспоживстандарт України, 2004. 9 с.
11. ДСТУ 3862-99 "Ресторанного господарства Терміни та визначення" Від 01.07.04. Київ : Держспоживстандарт України, 2004.
12. Загальні відомості про піцерію «Фламінго». URL: <https://samogon.org/pizzeria-flamingo> (дата звернення 26.04.2020).
13. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.

14. Петренко Н. О. Управління проєктами: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.
15. Про господарські товариства : Закон України від 17.06.2018. № 1576-ХІІ. URL: 17.06.2018. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1576-12> (дата звернення: 07.11.2019).
16. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства Мінекономіки, європ.інтеграції; Наказ, Правила від 06.07.2018 № z0680-02. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02__ (дата звернення: 07.11.2019).
17. Тарасюк Г. М. Управління проєктами: навч. посіб. Київ : Каравела, 2014. 344с.
18. 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.
19. Управління діловими проєктами: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 280 с.
20. Цимбалюк Л. Г. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2018. № 3 (15). С. 88–95.
21. Чумак О.В., Андрющенко І.С. Управління витратами в інформаційно-аналітичній системі підприємств ресторанного господарства : монографія. Харків : Видавець Іванченко І.С., 2016. 268 с.
22. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання : монографія. Ч. 1.Х. : ВД «ІНЖЕК», 2017. 368 с.

ДОДАТОК А









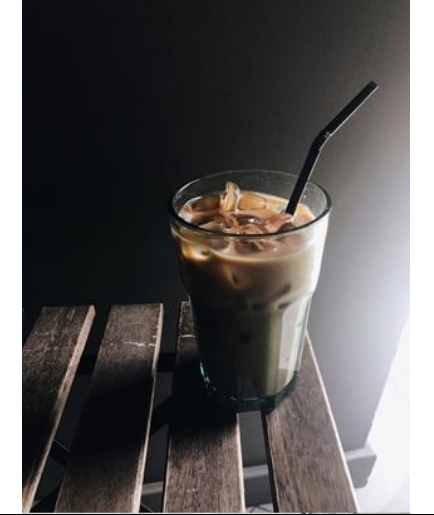
**Показники виробничо-господарської діяльності піцерії «Фламінго»
за 2018-2019 рр.**

№ п/п	№ п/п	Одиниці вимірювання	2018 рік	2019 рік
1.	Матеріальні затрати	тис.грн.	4463,3	8172,4
2.	Витрати на оплату праці	тис.грн.	992,8	1319,9
3.	Відрахування на соціальні заходи	тис.грн.	368,1	489,0
4.	Амортизація	тис.грн.	458,8	428,9
5.	Інші операційні витрати	тис.грн.	482,0	1860,0
6.	Разом	тис.грн.	6765,0	12270,1

**Показники оборотності оборотних коштів та рентабельності продукції
у піцерії «Фламінго» за 2019 р.**

№ п/п	Показники	Одиниця вимірювання	На початок 2019 р.	На кінець 2019 р.
1.	Одноденна реалізація	тис. грн.	19,32	35,2
2.	Оборотність	у днях	212,2	154,66
3.	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	7052,0	12851,3
4.	Собівартість реалізованої продукції	тис грн.	5382,0	10202,0
5.	Валови прибуток від реалізації продукції	тис грн	1670,6	2649,3
6.	Рентабельність	%	31,04	25,97

Кавова карта до піци

		
Кавовий лимонад	Кава «Nitro Cold Brew»	Кава «Cold Brew Berry»
		
Кава «Cherry Dew»	Кава «Ice Cube»	Кава «Каскара»
		
Кава «Колд-каскара»	Кава «Колд-брю»	Кава «Айс-карамель»

