

ГАЛИЦЬКИЙ КОЛЕДЖ ІМЕНІ В'ЯЧЕСЛАВА ЧОРНОВОЛА

Кафедра готельно-ресторанної справи

МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА
на тему: «Управління проєктами готельно-ресторанного комплексу в сучасних умовах
(на прикладі ресторану «Бахус»)

Студентки II курсу ГР-186 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Чаплій Д.М.
Керівник: Муха Р.А.

Національна шкала _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

| | |
|----------|------------------------|
| _____ | _____ |
| (підпис) | (прізвище та ініціали) |
| _____ | _____ |
| (підпис) | (прізвище та ініціали) |
| _____ | _____ |
| (підпис) | (прізвище та ініціали) |

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ | |
| 1.1 Проєкт та етапи його створення..... | 5 |
| 1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно- ресторанній справі..... | 11 |
| РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАНУ «БАХУС»... | |
| 2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу | 16 |
| 2.2 Суть та структура проєкту для ресторану «Бахус»..... | 29 |
| 2.3 Очікувані результати впровадження проєкту..... | 31 |
| ВИСНОВКИ..... | 34 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 36 |
| ДОДАТКИ..... | 37 |

ВСТУП

Організації та підприємства, діяльність яких пов'язана із ресторанним бізнесом, є важливим джерелом наповнення бюджету як через сплату прямих податків, так і через сферу споживання. З огляду на це, підвищення ефективності їх діяльності є напрямком завдань власників підприємств та держави загалом.

Проектна діяльність є одним із джерел можливих вдосконалень. Звичайно, її успішність залежить від розуміння власниками підприємств її суті, наявності професійних знань та подекуди й інтуїтивного відчуття ринку.

Актуальність теми курсової роботи визначається тим, що операційна діяльність підприємств готельно-ресторанного комплексу є мінливою, вимагає постійного вдосконалення та формування інноваційних підходів до обслуговування клієнтів та формування спектру послуг, які надає підприємство. Зважаючи на це, актуальність дослідження теоретичних основ створення проєктів для підприємств готельно-ресторанної справи, а також розробка проєкту для підприємства-об'єкту дослідження, є беззаперечною.

Об'єктом курсової роботи є основні риси та результати фінансово-господарської діяльності ресторану «Бахус» (м.Тернопіль).

Предметом курсової роботи є розробка проєкту із вдосконалення діяльності ресторану «Бахус».

Метою курсової роботи є дослідження теоретичних основ та проведення практичних розробок формування та реалізації проєктів у закладах готельно-ресторанної справи.

Для досягнення мети необхідно виконати такі завдання:

- розглянути особливості поняття «проєкт» та основні етапи його формування;
- дослідити принципи і методи управління проєктами;
- виявити особливості організації проєктної діяльності в сфері ресторанного бізнесу;

- здійснити аналіз діяльності підприємства-об'єкту;
- обґрунтувати доцільність реалізації пропонованого проєкту;
- розрахувати ефективність запропонованого проєкту.

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

1.1 Проєкт та етапи його створення

Проєктна діяльність підприємств сьогодні набуває всеохоплюючого характеру, адже спостерігаються зміни в організації бізнес-процесів, посилення конкуренції як в межах локального, регіонального чи й загальнонаціонального ринку створюють передумови до більш гнучкої поведінки підприємств та більш чутливого реагування на ті виклики, які формуються зовнішнім середовищем.

На відміну від традиційної операційної діяльності підприємства, реалізація проєктів потребує адаптивності компанії і чутливості до будь яких ринкових коливань.

Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури свідчить про те, що поняття «проєкт» трактується досить широко:

- це сукупність концептуальної і формальної моделі, пакет документів, який подає опис на предметній мові того, що і як повинно бути зроблено [1, с. 137];
- це план, задум реалізації майбутньої діяльності [2, с. 36];
- це комплекс взаємозалежних одномоментних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей при обмежених часових, бюджетних, кадрових та інших ресурсах [3].

Тобто, в основі поняття «проєкт» покладені такі ознаки як унікальність та інноваційність, що вирізняють бізнес-процеси в межах проєкту від поточної роботи підприємства.

Проєктна діяльність – конструктивна і продуктивна діяльність особистості, спрямована на розв’язання життєво значущої проблеми, досягнення кінцевого результату в процесі цілепокладання, планування і здійснення проєкту. Проєктна діяльність належить до унікальних способів людської практики, пов’язаної із передбаченням майбутнього, створенням його

ідеального образу, здійсненням та оцінкою наслідків реалізації задумів. Проєктування виступає як творча, інноваційна діяльність, оскільки завжди спрямована на створення об'єктивно і суб'єктивно нового продукту [4].

Для ефективної проєктної діяльності важливе значення має чіткість у плануванні робіт, використання для цього процесу достовірної та повної інформації як про саме підприємство, так і про конкуренцію в галузі його функціонування, про наявних та потенційних клієнтів, обмеження, які можуть ускладнити процеси формування та реалізації проєктів.

Проєкти за їх призначенням можна розділити на 3 групи (Рис.1.1).

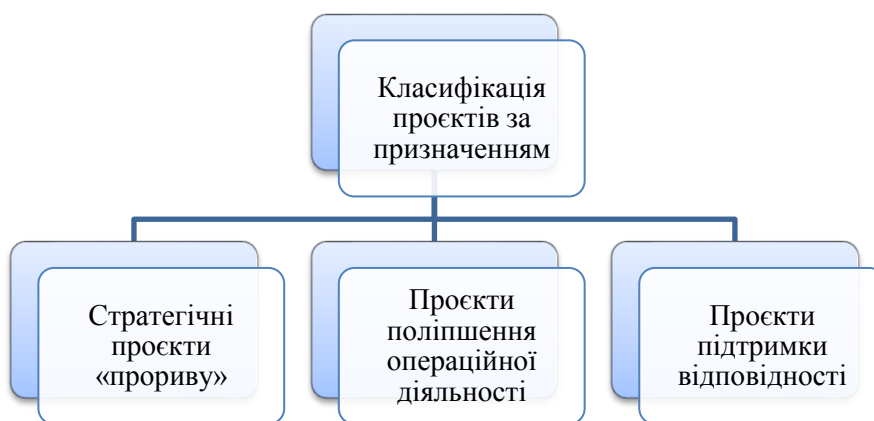


Рис.1.1 Класифікація проєктів за призначенням

Джерело: складено автором на основі [5]

Стратегічні проєкти «прориву» є такими, в результаті реалізації яких підприємство кардинально перебудовується та змінюється. Тобто, вони носять масштабний та всеохоплюючий характер наслідків для всієї організації. Не зважаючи на свою «локальність», вони можуть мати масштабні ефекти для усієї організації.

Проєкти поліпшення операційної діяльності спрямовані на підвищення ефективності окремих процесів і наслідки від їх реалізації стосується окремих елементів підприємства.

Проекти підтримки відповідності можуть розроблятися та реалізовуватися на підприємстві для того, щоб ліквідувати ті «спади», які спостерігаються в організації.

Процес створення проєкту та його реалізації можна представити у декількох послідовних етапах (рис.1.2).

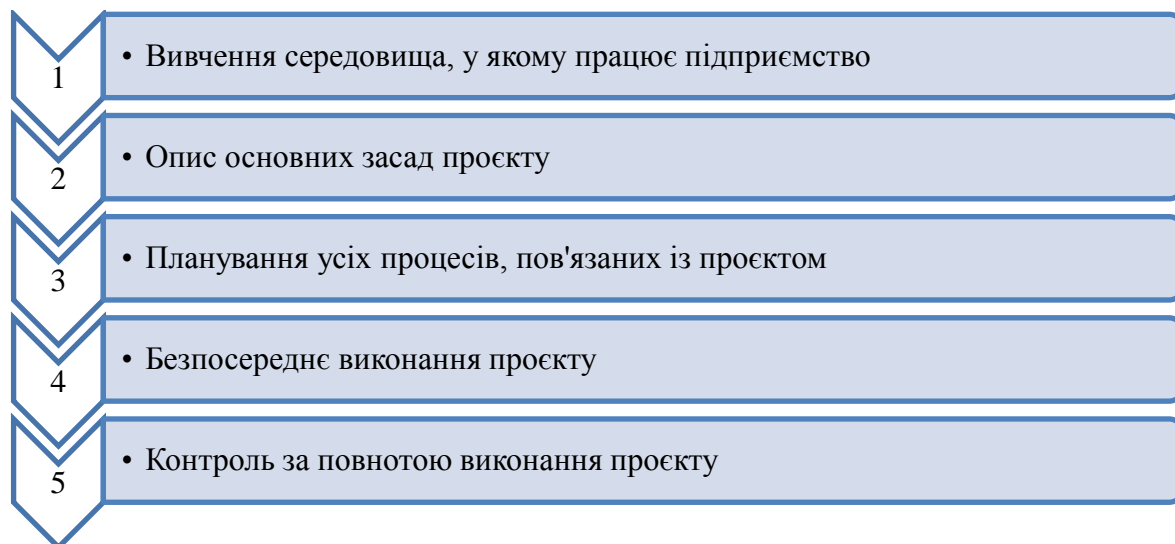


Рис.1.2 Етапи процесу створення проєкту та його реалізації

Джерело: розроблено автором самостійно.

На першому етапі «Вивчення середовища, у якому працює підприємство» важливо провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування з метою розуміння того, які тенденції розвиваються навколо організації, а також, якими ресурсами вона володіє.

Такий аналіз можна проводити періодично, оскільки ідеї проєктів можуть виникати лише в результаті виявлення недосконалостей всередині підприємства або тих викликів, які генеруються зовнішнім середовищем.

Вивчення середовища можна проводити інструментами SWOT-аналізу, тобто виявлення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз, які виникають у зовнішньому середовищі суб'єкта господарювання. Даний інструмент є одним із найпростіших, проте, разом з тим, доволі ефективним в якості початкового етапу створення проєкту та подальшої його реалізації. Можна присвоювати ранг кожному із описаних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища і на основі цього визначати переважання кожного із елементу аналізу над іншим.

На другому етапі «Опис основних засад проєкту» необхідно чітко описати концепцію самого проєкту, яка визначається метою, завданнями та стратегією.

Мета проєкту визначає, яких результатів хоче досягнути підприємство в результаті реалізації проєкту. Вона, зазвичай, означає той бажаний ефект, який отримає підприємство після успішного виконання усіх завдань. Мета проєкту може бути розділена на окремі цілі, які побудовані у вигляді ієрархічного або паралельного ряду і вже в межах кожної цілі розробляються завдання (рис.1.3).

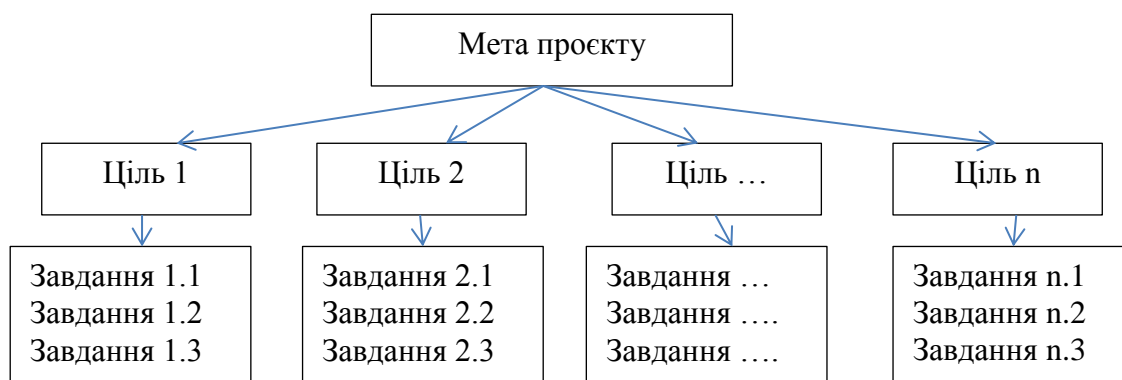


Рис.1.3 Ієрархія цілей та завдань проєкту в межах спільної мети

Джерело: розроблено автором самостійно.

При такому підході до декомпозиції цілей та завдань реалізовується принцип взаємопов'язаності та комплексності, відповідно до яких можна простежити які завдання потрібно виконати, для того, щоб досягнути спочатку проміжних цілей, а далі – і мети реалізації проєкту.

Слід мати на увазі, що цілі повинні бути сформульовані не тільки якісно, але й кількісно, тобто мати чіткий рівень вимірюваності. Лише у такому випадку контрольні заходи можуть бути ефективними, адже оцінити рівень досягнення цілі, яка виражена лише у категоріях якісних (наприклад, «покращення», «підвищення» і т.д.) доволі складно. Кількісними вимірниками можуть бути як вартісні ознаки, так і фізичні або часові.

Що стосується стратегії проєкту, то вона описує механізм досягнення цілей та мети із розбивкою на певні часові інтервали. Зазвичай, усі процеси

поділяють на наступні етапи: попередній (або початковий), основний (або середній) та кінцевий (або заключний).

На початковому етапі здійснюють ідентифікую вимог потенційних зацікавлених сторін у проєкті, далі визначається структура самого проєкту та опис окремих бізнес –процесів, після цього розробляється система контрольних перевірок чи тестувань.

Третій етап «Планування усіх процесів, пов'язаних із проєктом» передбачає розподіл усіх завдань на окремі бізнес-процеси в категоріях термінів виконання та обмежень. Даний етап може реалізовуватися за наступною схемою (рис.1.4):



Рис.1.4 Процедури етапу «Планування усіх процесів, пов'язаних із проєктом»

Джерело: розроблено автором самостійно.

Зазвичай, проєкти є доволі складними та такими, які вимагають реалізації багатьох бізнес-процесів. Саме тому, на цьому етапі необхідно чітко сформулювати кожен із бізнес-процесів. Далі визначається, які ресурси потрібні для реалізації кожного процесу, в тому числі і скільки часу для цього потрібно. Тут слід мати на увазі, що певні бізнес-процеси можуть виконуватися

не обов'язково послідовно, але й паралельно. Таким чином досягається економія часу на реалізацію проєкту в цілому.

Ідентифікація обмежень може розраховуватися та визначатися після успішного проходження попередніх процедур. Якщо виявляються певні обмеження, виконавці проєкту повинні розробити можливі напрямки ліквідації цих обмежень (якщо вони перешкоджають виконанню проєкту), відшукати джерела компенсації таких обмежень і т.д. Що стосується обмежень фінансових ресурсів, слід розглянути варіанти зовнішнього фінансування або залучення коштів. Якщо виникають обмеження у трудових ресурсах – необхідно розробити механізм залучення нових працівників на умовах постійних трудових відносин в межах підприємства або на умовах тимчасового залучення. Матеріальні ресурси також можуть бути збільшені відповідно до вимог проєкту та тих обсягів інших ресурсів, якими володіє підприємство.

Обмеження за часом є важливим фактором, який необхідно враховувати. Адже протермінуванням може стимулювати втрату актуальності цілого проєкту, що є вкрай небажаною ситуацією для підприємства.

Після того, як обмеження визначені, знайдено способи нівелювання тих обмежень, які є критичними для підприємства загалом та для проєкту зокрема, повинен бути затверджений календарний графік виконання бізнес-процесів в межах проєкту. Ефект від розробки календарного графіка полягає у тому, що можна чітко відстежити відхилення від запланованих термінів виконання проєкту та вчасно на ці відхилення відреагувати.

4 етапом процесу створення проєкту та його реалізації є «Безпосереднє виконання проєкту». Даний етап є можливим після успішного проходження попередніх етапів та підготовки усіх документів, які регламентують ці процеси.

Як тільки виконавці почали роботу над бізнес-процесами проєкту, важливості набуває контрольна функція управлінців. Система контролю повинна бути розроблена до початку робіт над проєктом, оскільки виконавцям потрібно розуміти як діяти, у випадку відхилень від запланованих показників.

5 етап «Контроль за повнотою виконання проєкту» є кінцевим і відбувається по завершенню реалізації проєкту, але слід пам'ятати, що контрольні заходи мають місце на всіх етапах процесу створення проєкту та його реалізації.

1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі

Загалом, управління проєктами є, в деякій мірі, мистецтвом керування, в першу чергу, людьми, які залучені до формування та виконання проєкту, а також усіма ресурсами, які використовуються протягом усього життєвого циклу проєкту.

Управління проєктами має свої особливості залежно від галузі, у якій проєкт реалізовується. З огляду на це, комплекс інструментів управління проєктами буде мати свої особливості.

Загалом, усі інструменти управління проєктами можна умовно поділити на 2 великі групи – інструменти оточення та внутрішні інструменти.

Інструменти оточення зводяться до таких методів управління, які використовуються при оцінюванні бізнесу, в маркетингу та інвестиційному чи стратегічному менеджменті. Тобто, це є загальні інструменти, які повинні бути в «арсеналі» управлінців до початку проєктного циклу.

Внутрішні інструменти є такими, які дозволяють розрахувати вартість проєкту, обсяг необхідних ресурсів і т.д. Існує ціла низка систем оцінювання, які можуть використовуватися в процесах управління проєктами, про які мова піде далі.

Особливості використовуваного інструментарію управління проєктами визначається такими основними параметрами.

По-перше, це складність та масштаб проєкту. Чи більш складним є проєкт, чим більше ресурсів він вимагає, тим ширший набір інструментів повинен застосовуватися. Вартість проєкту відіграє не останню роль при виборі

методів та інструментів управління, адже чим більше витрат потребує, тим меншими повинні бути ризики його невиконання.

По-друге, кількість учасників команди реалізації проєкту визначатиме підходи до управлінських процесів. Якщо для виконання проєкту необхідним є залучення зовнішніх учасників, система контролю та управління проєктом повинна базуватися на гнучкості та врахуванні інтересів усіх зацікавлених осіб у проєкті.

По-третє, конкурентний тиск та наявність прямих чи опосередкованих конкурентів визначатиме характер управлінських дій.

Система управління проєктом може включати наступні рівні управління проєктами (рис.1.5) [6].



Рис.1.5 Система та рівні управління проєктами [6].

Якщо проєкт реалізовується в межах певної сукупності проєктів на підприємстві, усі ці проєкти повинні бути взаємоузгодженими та такими, які будуть підсилювати позитивні ефекти від їх реалізації.

Процеси управління проєктами можуть розглядатися на рівнях стратегічного, оперативного та технічного управління.

Найвищим рівнем, звичайно, є стратегічний рівень, на якому визначаються можливості проєкту «вписатися» у загальну стратегію функціонування підприємства. На стратегічному рівні визначається мета та цілі його реалізації.

Наступний рівень – оперативний, містить завдання аналізу і регулювання проєкту в цілому та окремих його елементів.

Усі фази або частини проєкту проходять у наступній послідовності:

- ініціація, тобто формування ідеї;
- планування – складання деталізованого графіку робіт;
- виконання – реалізація процесу;
- завершення – логічне закінчення проєкту або його частини із досягненням бажаних результатів.

Ці фази частини проєкту або й цілий проєкт проходять, з однієї сторони в межах оперативного управління, а з іншого – відповідно до технічного управління виконанням робіт проєкту.

Що стосується методів управління проєктами, досить високий рівень ефективності демонструють наступні:

- метод критичного шляху (Critical Path Method – CPM) і
- метод аналізу й оцінки програм (Program Evaluation and Review Technique – PERT)

Ці 2 методи базуються на застосуванні елементів сіткового планування, але відмінність між ними полягає у тому, що в методі критичного шляху робляться намагання визначити найкоротшу тривалість робіт, яка приведе до завершення проєкту. Натомість управління відповідно до методу аналізу і оцінки програм проводиться аналіз 4 тривалостей – оптимістичний, песимістичний, середньозважений та найбільш ймовірний.

Таким чином, можна вважати, що згадані методи враховують обмеження, які є у проєкту, в першу чергу з позицій ресурсів часу. Метод аналізу й оцінки програм більш виправданий для тих проєктів, які планується реалізовувати при більш значному ступені невизначеності, ніж проєкти, щодо яких можливо побудувати критичний шлях реалізації.

Усі проєкти повинні знаходитися в такій системі управління, яка відповідає наступним принципам (рис.1.6).

Принцип направленості на досягнення цілей проявляється у тому, що управління є цілеспрямованою діяльністю. Це означає, що вся система контролю повинна оперувати чіткими критеріями достатності по кожному із процесів, які в сукупності формують проєкт. Саме управління не є самоціллю – воно є інструментом досягнення цілей проєкту.

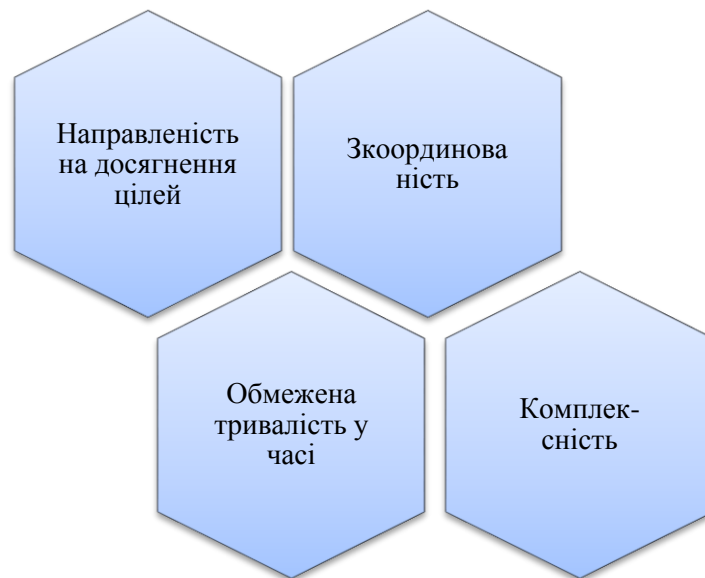


Рис.1.6 Принципи системи управління проєктами

Джерело: розроблено автором самостійно.

Оскільки, практично усі проєкти є складно структурованими, управлінські дії повинні одночасно підтримувати увесь проєкт та не допускати викривленого управління, в результаті якого окремі бізнес-процеси будуть виконані, а інші втратять можливість до виконання.

Обмежена тривалість у часі є ознакою кожного проєкту, відповідно і управління проєктом є обмеженим у часі і співпадає із тривалістю самого проєкту.

Комплексність – це важлива ознака системи управління проєктами, адже вибірковість окремих бізнес-процесів, які підпадають під сферу управління, є неприпустимим. Управління та контроль повинні проводитися за усіма без виключення частинами проєкту. Саме такий принцип дозволить максимально використати та не втратити наявні ресурси організації на шляху до досягнення мети проєкту.

РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАНУ «БАХУС»

2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу

Ресторан «Бахус» почав своє функціонування в м.Тернопіль у 2014 році. У ресторані є такі зали: на першому поверсі – зала на 30 відвідувачів з танцювальним майданчиком; на другому поверсі – зала на 140 осіб із оглядовою зоною; на третьому поверсі знаходиться VIP-зона на 30 гостей, де можна провести час в камерній обстановці. На кожному поверсі є санвузли, також поруч з рестораном – паркувальний майданчик для гостей закладу та тераса для курців.

Концепція кухні ресторану «Бахус» – представити традиційні українські страви у поєднанні з мистецтвом європейської гастрономії. Також можливе замовлення фуршетів.

Меню ресторану є доволі широким, зокрема пропонується наступне:

- холодні закуски та салати (меню із 47 страв);
- гарячі закуски та супи (22 страви);
- страви з риби, птиці, телятини та свинини (28 страв);
- фондю (4 страви);
- страви на розпеченому камені (4 страви);
- гарніри, страви із борошна (13 страв);
- банкетні страви (34 страви);
- десерти (15 страв) [7].

Організаційна структура ресторану передбачає наявність наступних категорій працівників - директор ресторану, адміністратори, шеф-кухарі, кухарі III, IV розрядів, посудомийники, прибиральники, касири, охоронці, офіціанти, бухгалтер.

Схематично організаційна структура показана на рис.2.1.

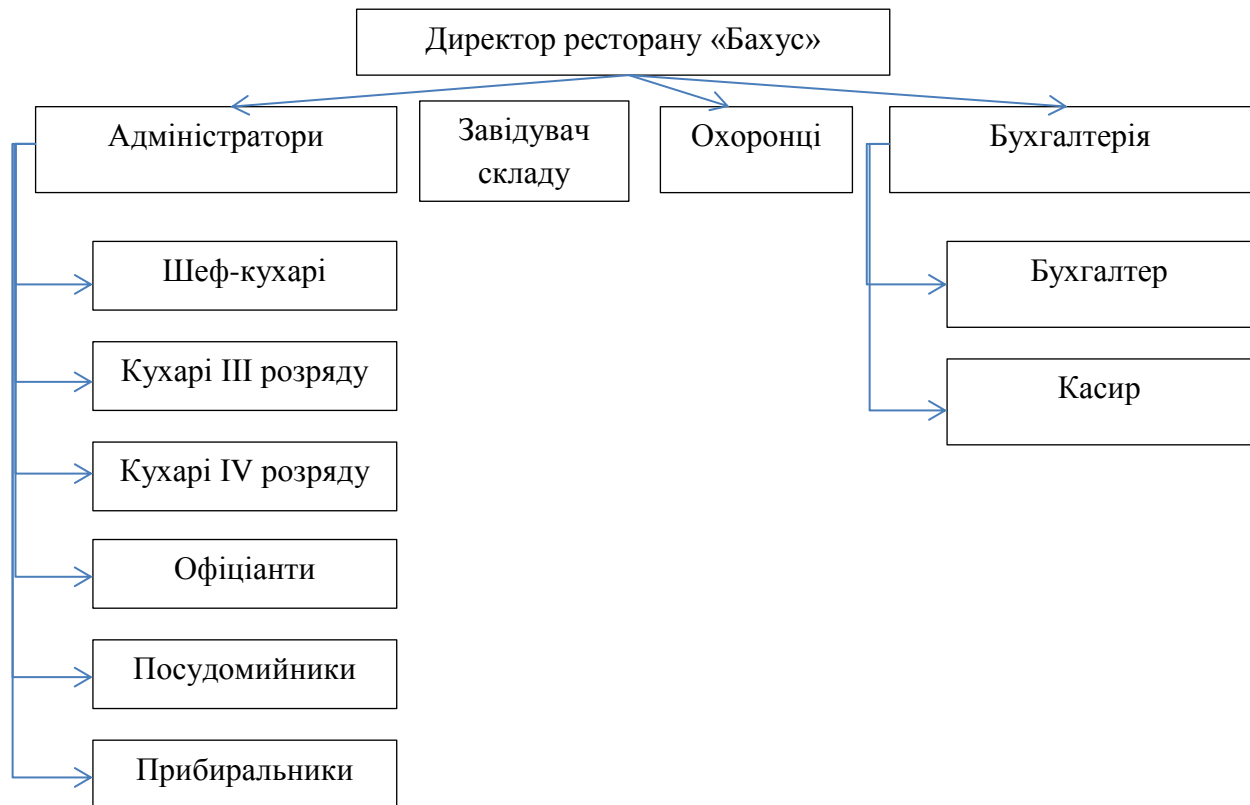


Рис.2.1 Організаційна структура ресторану «Бахус»

Джерело: складено автором самостійно

Директор ресторану є, фактично, його управителем. Слід зазначити, що директор не обов'язково є власником підприємства.

Основні функції директора зводяться до наступного:

- організація та проведення співбесід із потенційними працівниками при наявності вакансій;
- здійснює контроль за виконанням усіх вимог трудового законодавства;
- здійснення роботи із планування та прогнозування.

Завідувач складу відповідає за вчасне та в достатньому обсязі наповнення складу тими товарами, які потрібні для операційної роботи. Також він повинен стежити за якістю товарів, які купуються для подальшої переробки.

Охоронці повинні стежити за порядком під час роботи ресторану та застосовувати ті заходи, які необхідні під час виникнення конфліктних або конфліктних ситуацій.

Функціями, які покладені на бухгалтера є такі:

- ведення бухгалтерського та податкового обліку відповідно до чинного законодавства;
- здійснювати платежі та контроль за їх своєчасністю як із постачальниками, так і з замовниками;
- формування податкових звітності та вчасне її подання до податкових органів
- консультування директора із питань обґрунтованості цін, витрат і т.д. ресторану

Адміністратор проводить організацію роботи таких працівників, як: шеф-кухар, кухарі, офіціанти, посудомийники, прибиральники.

Касир здійснює розрахунок вартості замовлень та формування рахунків для клієнтів.

Функція шеф-кухаря зводиться до загального керівництва приготуванням страв.

Кухарі виконують операційну роботу у різних цехах із приготування страв.

До посадових обов'язків офіціантів відноситься прийняття замовлень від клієнтів, вчасна та точна їх передача шеф-кухарю, обслуговування клієнтів.

Посудомийники займаються миттям посуду. Прибиральники здійснюють прибирання як залів ресторану, так і літньої тераси, а також території навколо ресторану.

Проаналізуємо клієнтів ресторану «Бахус». Аналіз показує, що основними клієнтами ресторану є дорослі споживачі (вік 30-50 років), які організовують вечірки або тематичні свята. Набагато менше клієнтів є серед сімей, які відвідують заклад із дітьми.

Проведемо аналіз фінансово-господарського стану підприємства.

Для оцінювання основних параметрів та результатів роботи підприємства можна використати наступну аналітичну таблицю (Табл.2.1).

Таблиця 2.1

**Основні показники діяльності ресторану «Бахус» за 2016-2019 рр.,
тис.грн.**

| Показники | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. |
|--|---------|---------|---------|---------|
| Дохід від реалізації продукції (тис.грн.) | 763,6 | 818,0 | 897,9 | 2898,4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (тис.грн.) | 636,4 | 682 | 822,1 | 2695,0 |
| Вартість оборотних активів (тис.грн.) | 1138,2 | 537 | 722,1 | 762,0 |
| Залишкова вартість основних засобів (тис.грн.) | 67,2 | 70 | 69,4 | 209,9 |
| Оборотність оборотних засобів (кількість оборотів) | 1,49 | 0,66 | 0,80 | 0,26 |

Протягом аналізованого періоду дохід від реалізації продукції підприємства зростає, особливо за 2019 рік, що пояснюється зростанням цін. Пропорційно змінювався і чистий дохід від реалізації.

Оцінка фінансових результатів діяльності ресторану «Бахус» створює необхідну інформаційну базу для прийняття різноманітних управлінських та фінансових рішень щодо проблемних питань бізнесу, напрямків розвитку, тощо.

Оцінка динаміки та структури капіталу (фінансових ресурсів) ресторану «Бахус» наведено у табл. 2.2.

Спостерігається зростання величини власного капіталу за рахунок збільшення величини нерозподіленого прибутку протягом аналізованого періоду. Так, в 2017 р. власний капітал становив 559,0 тис.грн., що на 57 тис.грн. більше, порівняно з 2016 р. відповідно. В наступні роки спостерігалось нарощення величини власного капіталу до 699 тис.грн. у 2018 році та 918,6 тис.грн. у 2019 році, що є демонстратором позитивних змін в структурі пасивів. Весь власний капітал у аналізованому періоді формувався виключно за рахунок нерозподіленого прибутку.

Таблиця 2.2

**Значення та абсолютні відхилення у значеннях пасивів ресторану
«Бахус» за 2009-2013 рр.**

| Стаття пасивів | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. | Абсолютне відхилення (+,-) | | |
|---|---------|---------|---------|---------|----------------------------|--------------------|--------------------|
| | | | | | 2017 р. до 2016 р. | 2018 р. до 2017 р. | 2019 р. до 2018 р. |
| I. Власний капітал, в т.ч.: | 502 | 559 | 699 | 918,6 | 57,00 | 140,00 | 219,60 |
| Нерозподілений прибуток | 502 | 559 | 699 | 918,6 | 57,00 | 140,00 | 219,60 |
| IV. Поточні зобов'язання, в т.ч.: | 703,4 | 48 | 92,5 | 53,3 | -655,40 | 44,50 | -39,20 |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 606 | 0 | 0 | 0 | -606,00 | 0,00 | 0,00 |
| Поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом та зі страхування | 59,2 | 6 | 0 | 53,3 | -53,20 | -6,00 | 53,30 |
| Інші поточні зобов'язання | 38,2 | 42 | 92,5 | 0 | 3,80 | 50,50 | -92,50 |
| Баланс | 1205,4 | 607 | 791,5 | 971,9 | -598,40 | 184,50 | 180,40 |

Графічно динаміку величин статей пасивів ресторану «Бахус» показано на рис.2.2.

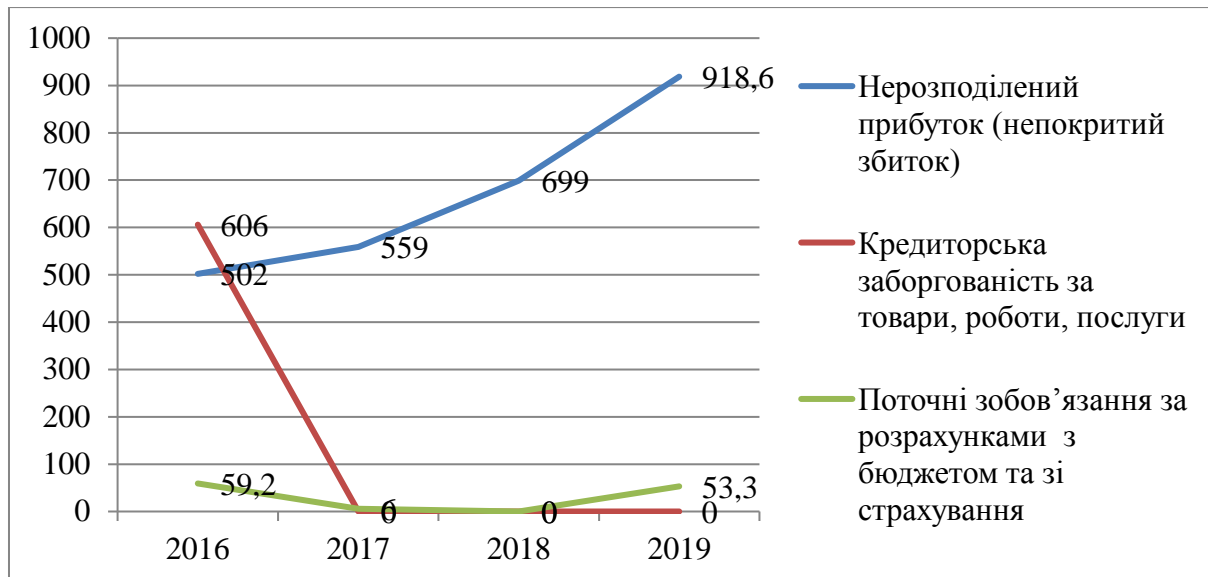


Рис. 2.2 Динаміка основних статей пасиву балансу ресторану «Бахус» у 2016-2019 рр., тис.грн.

Розрахуємо відносні відхилення даних за різними роками відповідно до даних фінансової звітності і занесемо їх у відповідну таблицю (Табл.2.3).

Таблиця 2.3

Відносні відхилення у значеннях пасивів Ресторан «Бахус» за 2016-2019 рр.

| Стаття пасивів | Відносне відхилення (%) | | |
|---|-------------------------|--------------------|--------------------|
| | 2017 р. до 2016 р. | 2018 р. до 2017 р. | 2019 р. до 2018 р. |
| I. Власний капітал, в т.ч.: | 11,35 | 25,04 | 31,42 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 11,35 | 25,04 | 31,42 |
| IV. Поточні зобов'язання, в т.ч.: | -93,18 | 92,71 | -42,38 |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | -100 | - | - |
| Поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом та зі страхування | -89,86 | -100 | - |
| Інші поточні зобов'язання | 9,95 | 120,24 | -100 |
| Баланс | -49,64 | 30,40 | 22,79 |

Кредиторська заборгованість була погашена остаточно в 2017 році і не виникала в наступні роки, що свідчить про погашення всіх заборгованостей перед постачальниками та партнерами зі сторони підприємства.

Фінансовий стан підприємства значною мірою залежить від доцільності та раціональності вкладення фінансових ресурсів в активи (Табл.2.4). Від того, які кошти (власні чи залучені) вкладені в необоротні і оборотні засоби, скільки їх знаходиться у сфері обігу, в грошовій і матеріальній формах, наскільки оптимальне їх співвідношення, багато в чому залежать результати діяльності підприємства, а отже, і фінансовий його стан.

Таблиця 2.4

**Значення окремих статей активів ресторану «Бахус»
за 2016-2019 рр.**

| Статті активів | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. |
|---|---------|---------|---------|---------|
| I. Необоротні активи | 67,2 | 70 | 69,40 | 209,90 |
| II. Оборотні активи | 1138,2 | 537 | 722,10 | 762,00 |
| Виробничі запаси | 511 | 387 | 353,20 | 298,80 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 166,7 | 67 | 0,00 | 0,00 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 106,6 | 26 | 44,20 | 141,30 |
| Грошові кошти в національній валюті та іноземній валюті | 353,9 | 57 | 126,30 | 261,40 |
| III. Витрати майбутніх періодів | 0 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Баланс | 1205,4 | 607 | 791,50 | 971,90 |

За даними табл. 2.4 робимо висновок, що фінансові ресурси підприємства спрямовуються на формування необоротних та оборотних активів підприємства.

Динаміка змін у значеннях статей балансу в частині активів показана на рис.2.3.

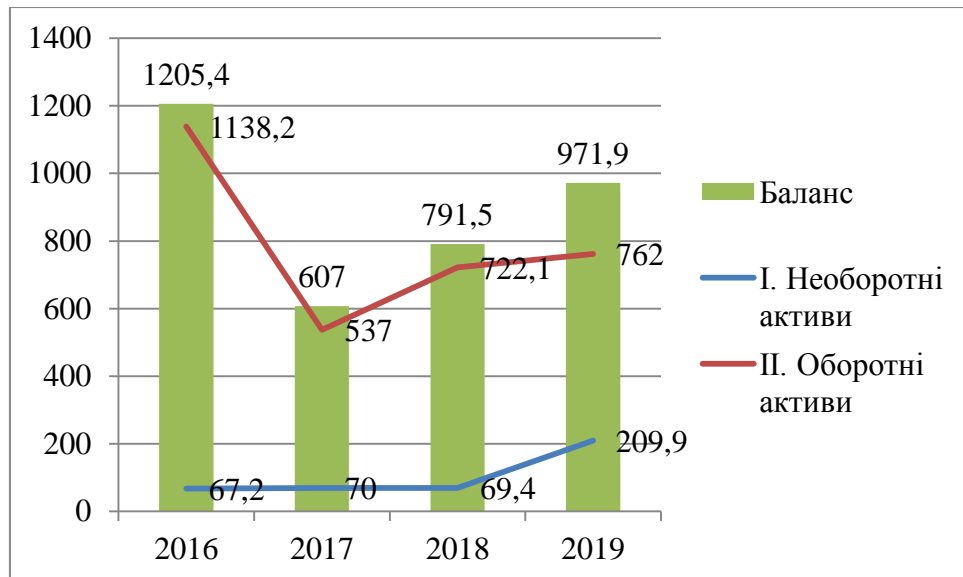


Рис.2.3 Динаміка основних статей активу балансу Ресторан «Бахус» у 2016-2019 рр.

Абсолютні та відносні відхилення в показниках статей активів показано в Табл.2.5.

Таблиця 2.5

Абсолютні та відносні відхилення в значеннях активів ресторану «Бахус» за 2016-2019 рр.

| Статті активів | Абсолютне відхилення (+,-) | | | Відносне відхилення (%) | | |
|---|----------------------------|---------------|---------------|-------------------------|---------------|---------------|
| | 2017 від 2016 | 2018 від 2017 | 2019 від 2018 | 2017 від 2016 | 2018 від 2017 | 2019 від 2018 |
| I. Необоротні активи | 2,80 | -0,60 | 140,50 | 4,17 | -0,86 | 202,45 |
| II. Оборотні активи | -601,20 | 185,10 | 39,90 | -52,82 | 34,47 | 5,53 |
| Виробничі запаси | -124,00 | -33,80 | -54,40 | -24,27 | -8,73 | -15,40 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | -99,70 | -67,00 | 0,00 | -59,81 | -100,00 | - |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | -80,60 | 18,20 | 97,10 | -75,61 | 70,00 | 219,68 |
| Грошові кошти в національній валюті та іноземній валюті | -296,90 | 69,30 | 135,10 | -83,89 | 121,58 | 106,97 |
| III. Витрати майбутніх періодів | 0,00 | 0,00 | 0,00 | - | - | - |
| Баланс | -598,40 | 184,50 | 180,40 | -49,64 | 30,40 | 22,79 |

Необоротні активи формують виключно основні засоби. В 2018 році їх обсяг досяг 70,0 тис. грн., тобто збільшився на 2,8 тис. грн. (на 4,11%). В подальші роки найбільш значне зростання в абсолютному вимірі спостерігалось в 2019 році порівняно з попереднім (зростання на 140,5 тис.грн.), що пов'язано із купівленого нового виробничого устаткування.

Також слід звертати увагу на зміни в майні підприємства (підсумок активу балансу). У нашому випадку вартість майна підприємства збільшилась у 2017 році зросла на 48% порівняно з 2016 р. що свідчило про розширення господарського обороту, що у цілому є позитивною характеристикою. Наступного року зафіксований майже ідентичний спад. Загалом відносне відхилення у 2019 році відносно базового 2016 року становило 19,54% або 180,4 тис.грн.

Оборотні активи підприємства підприємства характеризувалися нестійкою динамікою. В 2017 р. порівняно з попередніми роками їх величина зменшилися – порівняно з 2016 р. на 174,5 тис.грн., порівняно з 2017 р. на 601,2 тис.грн. В 2018 році зростання їх вартості було оцінено у 185,1 тис.грн., в 2013 році – ще на 39,9 тис.грн.

В аналізі фінансового стану підприємства важливого значення набуває виявлення структури активів (Табл.2.6).

У структурі сукупних активів підприємства найбільшу відносну вагу займають оборотні активи (близько 78-94 % в різні роки аналізованого періоду), та значно меншу – необоротні активи (6-22%).

Найбільшу частку в оборотних активах складають виробничі запаси (39-58%). За період спостерігається значне скорочення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги, що є хорошим показником. В 2017 році спостерігається скорочення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 100 тис. грн. порівняно з попереднім роком, що свідчить про погашення значної суми зобов'язань перед підприємством. З 2018 року дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги була зведена до нуля.

Таблиця 2.6

Аналіз структури активів ресторану «Бахус» за 2016-2019 рр.

| Статті активів | 2016 р. | % до підсумку | 2017 р. | % до підсумку | 2018 р. | % до підсумку | 2019 р. | % до підсумку |
|---|---------|---------------|---------|---------------|-------------|---------------|-------------|---------------|
| I. Необоротні активи | 67,2 | 5,57 | 70 | 5,57 | 69,40 | 8,77 | 209,90 | 21,60 |
| II. Оборотні активи, в т.ч.: | 1138,2 | 94,43 | 537 | 94,43 | 722,10 | 91,23 | 762,00 | 78,40 |
| Виробничі запаси | 511 | 44,90 | 387 | 44,55 | 353,20 | 48,91 | 298,80 | 39,21 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 166,7 | 14,65 | 67 | 13,51 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 106,6 | 9,37 | 26 | 20,86 | 44,20 | 6,12 | 141,30 | 18,54 |
| Грошові кошти в національній валюті та іноземній валюті | 353,9 | 31,09 | 57 | 68,27 | 126,30 | 17,49 | 261,40 | 34,30 |
| III. Витрати майбутніх періодів | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Баланс | 1205,4 | 100,00 | 70 | 5,57 | 69,40 | 8,77 | 209,90 | 21,60 |

Приблизно така ж динаміка в 2016-2017 рр. характерна і для статті «Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом». Хоча в 2018 році вона вже становила 44, 2 тис.грн., в 2019 році збільшилася до значення 141,3 тис.грн.

Готової продукції в балансі активів немає, оскільки підприємство працює виключно «під замовлення» і продукція реалізовується одразу ж після її виготовлення.

Оскільки, на досліджуваному підприємстві не всі звіти стосовно використання основних засобів формуються, нами використана спеціально розроблена інформація бухгалтерії підприємства та Баланс підприємства.

На основі цих даних проводиться аналіз основних засобів у наступних основних напрямках:

- аналіз наявності, структури основних засобів на підприємстві;
- аналіз основних показників використання основних засобів.

Таблиця 2.7

Вартість основних засобів ресторану «Бахус»

| Показники | Дані за роками | | | |
|------------------------------------|----------------|------------|------------|------------|
| | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. |
| Первісна вартість основних засобів | 241,7 | 225 | 94,5 | 255,1 |
| Залишкова вартість | 67,2 | 70 | 69,4 | 209,9 |
| Знос | 174,5 | 155 | 25,1 | 45,2 |

Динаміка змін у значеннях первісної, залишкової вартості основних засобів та величин зносу показана на рис. 2.4.

**Рис. 2.4 Динаміка вартості основних засобів ресторану «Бахус»**

Поступове зменшення первісної вартості основних засобів свідчить про те, що значна частина основних засобів вибула. В 2019 році було придбано нове виробниче устаткування, тому первісна вартість збільшилася на 160,6 тис.грн. Оскільки на підприємстві є велика кількість одиниць основних засобів, які амортизуються за різними групами, величина зносу та залишкова вартість змінювалася не пропорційно зміні первісної вартості.

Стан основних засобів характеризують через такі коефіцієнти: придатності; зносу; фондівдачі, фондомісткості продукції.

Коефіцієнт придатності ($K_{\text{пр}}$) – це коефіцієнт, який рівний відношенню залишкової вартості основних засобів до їх повної первісної вартості і показує, яку частку складає їх залишкова вартість від первісної вартості за певний період.

Загальна формула розрахунку коефіцієнта придатності наступна:

$$K_{\text{пр}} = \frac{\text{Залишкова_вартість_основних_засобів}}{\text{Первісна_вартість_основних_засобів}} \quad (2.1)$$

$$K_{\text{пр } 2016} = \frac{67,2}{241,7} = 0,28$$

$$K_{\text{пр } 2017} = \frac{70}{225} = 0,31$$

$$K_{\text{пр } 2018} = \frac{69,4}{94,5} = 0,73$$

$$K_{\text{пр } 2019} = \frac{209,9}{255,1} = 0,82$$

Коефіцієнт зносу ($K_{\text{зн}}$) показує, наскільки амортизовані основні засоби, тобто, якою мірою профінансована їхня майбутня заміна по мірі зносу і розраховується за наступною формулою:

$$K_{\text{зн}} = \frac{\text{Знос}}{\text{Первісна_вартість_основних_засобів}} \quad (2.2)$$

Розрахуємо даний показник за період 2016-2019 роки.

$$K_{\text{зн } 2016} = \frac{174,5}{241,7} = 0,72$$

$$K_{\text{зн } 2017} = \frac{155}{225} = 0,69$$

$$K_{\text{зн } 2018} = \frac{25,1}{94,5} = 0,27$$

$$K_{\text{зн } 2019} = \frac{45,2}{255,1} = 0,18$$

Фондовіддача основних засобів – це відношення чистого доходу від реалізації товарів, робіт, послуг до вартості основних засобів, тобто, показує, скільки виготовляється готової продукції на одиницю основних виробничих засобів.

$$\Phi_{\text{від}} = \frac{\text{Чистий_дохід}}{\text{Первісна_вартість_основних_засобів}} \quad (2.3)$$

Розрахуємо даний показник за період 2016-2019 роки.

$$\Phi_{\text{від } 2016} = \frac{636,4}{241,7} = 2,63$$

$$\Phi_{\text{від } 2017} = \frac{682}{225} = 3,03$$

$$\Phi_{\text{від } 2018} = \frac{822,1}{94,5} = 8,7$$

$$\Phi_{\text{від } 2019} = \frac{2695}{255,1} = 10,56$$

Фондомісткість є оберненим показником до фондівіддачі і характеризує величину вартості основних засобів, що припадає на одиницю продукції, випущену підприємством. Даний показник слугує для визначення ефективності використання основних засобів підприємства.

Загальною формулою для розрахунку є наступна:

$$\Phi_{\text{містк}} = \frac{\text{Первісна _ вартість _ основних _ засобів}}{\text{Чистий _ дохід}} \quad (2.4)$$

Розрахуємо даний показник за період 2009-2013 роки.

$$\Phi_{\text{містк } 2016} = \frac{241,7}{636,4} = 0,38$$

$$\Phi_{\text{містк } 2017} = \frac{225}{382} = 0,33$$

$$\Phi_{\text{містк } 2018} = \frac{94,5}{822,1} = 0,11$$

$$\Phi_{\text{містк } 2019} = \frac{255,1}{2695} = 0,09$$

Основні показники ефективності використання та придатності основних засобів показані у Табл.2.7.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання основних засобів
ресторану «Бахус»**

| Показники | Дані за роками | | | |
|---|----------------|---------|---------|---------|
| | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 636,4 | 682 | 822,1 | 2695 |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | 0,28 | 0,31 | 0,73 | 0,82 |
| Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,72 | 0,69 | 0,27 | 0,18 |
| Фондовіддача основних засобів | 2,63 | 3,03 | 8,70 | 10,56 |
| Фондомісткість | 0,38 | 0,33 | 0,11 | 0,09 |

Абсолютні та відносні відхилення в показниках статей активів показано в Табл.2.8.

Таблиця 2.8

Абсолютні та відносні відхилення в значеннях показників щодо основних засобів ресторану «Бахус» за 2016-2019 рр.

| Показники | Абсолютне відхилення (+,-) | | | Відносне відхилення (%) | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | 2017 р. до 2016 р. | 2018 р. до 2017 р. | 2019 р. до 2018 р. | 2017 р. до 2016 р. | 2018 р. до 2017 р. | 2019 р. до 2018 р. |
| Первісна вартість | -16,70 | -130,50 | 160,60 | -6,91 | -58,00 | 169,95 |
| Залишкова вартість | 2,80 | -0,60 | 140,50 | 4,17 | -0,86 | 202,45 |
| Знос | -19,50 | -129,90 | 20,10 | -11,17 | -83,81 | 80,08 |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 45,60 | 140,10 | 1872,90 | 7,17 | 20,54 | 227,82 |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | 0,03 | 0,42 | 0,09 | 11,90 | 136,05 | 12,04 |
| Коефіцієнт зносу основних засобів | -0,03 | -0,42 | -0,09 | -4,58 | -61,44 | -33,29 |
| Фондовіддача основних засобів | 0,40 | 5,67 | 1,87 | 15,12 | 187,01 | 21,44 |
| Фондомісткість | -0,05 | -0,21 | -0,02 | -13,13 | -65,16 | -17,65 |

Графічно динаміку розрахованих коефіцієнтів показана на рис.2.5.

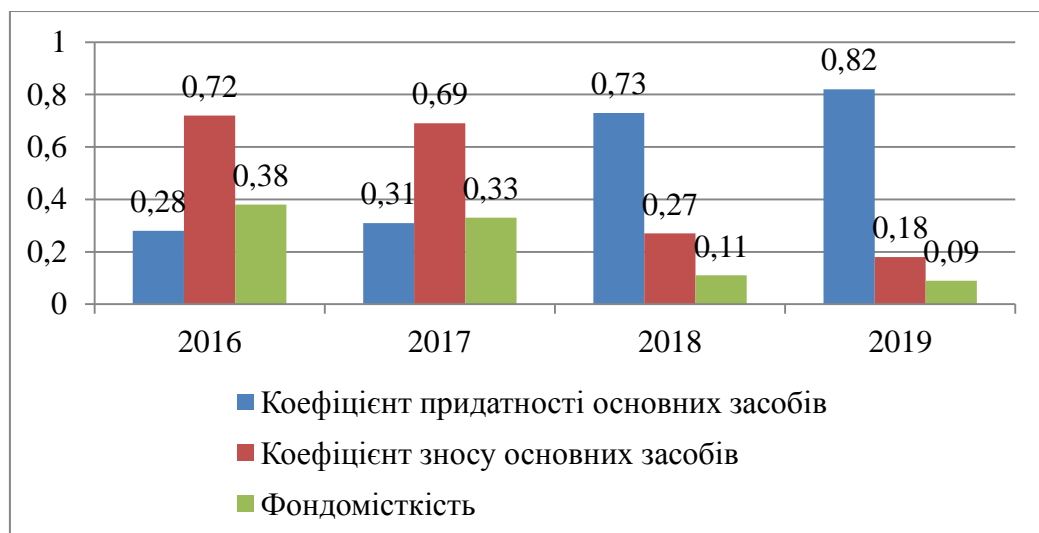


Рис. 2.5 Динаміка показників ефективності використання основних засобів за 2016-2019 рр.

Оскільки чистий дохід від реалізації товарів, робіт, послуг за 2019 рік різко збільшився, фондівддача також збільшилася на 1,87 одиниць порівняно з 2018 роком. Це зростання демонструє значне підвищення ефективності використання наявних основних засобів у підприємства.

Підвищення ефективності використання основних засобів підприємств є одним з основних питань у період переходу до ринкових відносин. Від вирішення цієї проблеми залежить фінансовий стан підприємства, конкурентоспроможність його продукції на ринку.

2.2 Суть та структура проєкту для ресторану «Бахус»

Оскільки клієнтами ресторану «Бахус» є переважно дорослі люди, вважаємо за доцільне розглянути проєкт із відведення території для дитячої кімнати із наданням послуг розваги дітей, що поєднується із ресторанним обслуговуванням.

Для того, щоб проєкт був успішним, меню ресторану повинне бути розширеним в напрямку спеціалізованих страв дитячого харчування, які можна пропонувати маленьким відвідувачам. Крім того, необхідно зробити декоративне оформлення дитячої зони та самої ігрової кімнати, що вимагатиме додаткових витрат. До дитячого меню пропонуємо включити:

- яєчні мафіни з овочами;
- сирники;
- оладки на кефірі;
- рибні палички;
- паелья з куркою;
- бурякові макарони;
- молочний бутерброд;
- десерт з гарбузом та малиною;
- кекс з мандаринами;
- компот;

- бульйон;
- інші страви.

Графік роботи ігрової зони – з 10 до 22 години, режим роботи – щоденно, без вихідних та святкових днів.

Підготовка та реалізація проєкту вимагає певну послідовність робіт, які повинні бути виконані за 3 місяці від його початку (Табл.2.9).

Таблиця 2.9

Календарний план реалізації проєкту

| Назва етапу | Початок етапу | Закінчення етапу | Основні роботи |
|---|----------------|------------------|--|
| Формування концепції проєкту | Червень 2021р. | Липень 2021р. | Розробка ідеї проєкту з описом методи реалізації, стратегії та загальної концепції |
| Планування проєкту в розрізі бізнес-процесів | Серпень 2021р. | Вересень 2021р. | Пошук основних постачальників обладнання, підбір студії дизайну або розробка власних дизайнерських ідей по оформленню дитячої зони |
| Виконання підготовчих робіт до відкриття дитячої зони | Жовтень 2021р. | Грудень 2021р. | Реалізація усіх підготовчих робіт |
| Початок роботи дитячої зони | Січень 2022р. | | Функціонування дитячої зони в повному завантаженні клієнтами |

Джерело: розроблено автором самостійно

Увесь період підготовки та реалізації проєкту умовно можна поділити на декілька етапів відповідно до стадій життєвого циклу.

На підготовчому етапі життєвого циклу проєкту проводяться всі роботи, які пов'язані із розробкою концепції та стратегії реалізації проєкту,

облаштуванням території дитячої зони, вибором постачальників сировини та матеріалів, маркетингові дослідження потенційного клієнтського ринку в напрямку вивчення вподобань споживачів та їхніх переваг у виборі закладів аналогічного спрямування.

Для реалізації проєкту із відкриття дитячої зони необхідно буде розширити набір постачальників, попередньо впевнившись в якості їхньої продукції.

Зрозуміло, що якість сировини напряду впливає на якість кінцевої продукції, яку будуть споживати діти. Необхідно детальн вивчити та врахувати всі ті обмеження, які накладаються на заклади, в яких ведеться обслуговування дітей.

Перевага буде надаватися місцевим виробникам із прямим постачанням. Таким чином це дозволить зменшити витрати на закупівлю сировини та матеріалів.

При пошуку персоналу який буде займатися розвагами дітей, було би дуже бажано, щоб людина мала не лише педагогічну освіту, але й медичну, адже діти можуть необережно поводитися із ігровим інвентарем.

На етапі впровадження здійснюється більшість процедур, які пов'зані із доведенням ресторану до прийму дітей з батьками. На цьому етапі не слід забувати про проведення опитувань наявних клієнтів або потенційних як в самому ресторані, так і через соціальні мережі для розуміння сильних та слабких сторін дитячої зони, внесення необхідних коректив в роботу за проєктом.

2.3 Очікувані результати впровадження проєкту

Здійснимо економічний розрахунок ефективності пропонованого проєкту. Очікується, що місткість дитячої зони буде становити 40 осіб або 20 столиків. Середній чек зі столика буде 300 грн.

Якщо дитяча зона буде працювати щодня по 10 годин, а завантаженість залу становитиме 75%, протягом місяця може бути отримано виручки:

$$10 \text{ год} * 0,75\% * 40 * 300 * 80\% = 72 \text{ тис.грн.}$$

Здійснимо розрахунок постійних витрат за проектом, врахувавши те, що дитяча зона буде знаходитися в приміщенні самого ресторану. Комунальні послуги вважаємо за потрібне включити в постійні витрати як частину загальних витрат ресторану, адже приміщення навіть при відсутності клієнтів потребує опалення, освітлення і т.д. До постійних витрат віднесемо також витрати на рекламу, яка розтягом першого року реалізації проекту повинна бути постійною.

Таблиця 2.8

Кошторис витрат на рекламу

| Шляхи просування | Вартість у міс. грн |
|----------------------------|------------------------|
| Реклама в соцмережах | 2000 |
| Реклама на біг-бордах | 4000 |
| Реклама в друкованій пресі | 3000 |
| Флаєри | 1000 |
| Всього | 10000 |

Таким чином, за місяць на рекламу планується витратити 10 тис. грн.

До постійних витрат також віднесемо адміністративні витрати, до якої включено заробітну плату новоприйнятим працівникам-аніматорам.

Постійні та умовно-постійні витрати в розрахунку на місяць наведено в Табл.2.9.

Оскільки більшість інвентарю уже є в ресторані «Бахус», витрат на спеціальне облаштування кухні не потрібно. Вкладеннями у дитячу зону будуть столи, стільці, посуд, розважальні ігри та іграшки, ігровий комплекс, спортивний інвентар. Також додатково потрібно злучити в штат працівників аніматорів.

Таблиця 2.9

Постійні та умовно-постійні витрати

| № | Найменування постійних та умовно постійних витрат | Сума, грн. |
|--------|---|------------|
| 1 | Реклама | 10000 |
| 2 | Комунальні платежі | 4000 |
| 3 | Адміністративні витрати | 15000 |
| Разом: | | 29000 |

Інвестиційні витрати на реалізацію проєкту наведено у Табл.2.10.

Таблиця 2.10

Інвестиційні витрати по проєкту дитяча зона ресторану «Бахус»

| Найменування витрат | Сума, грн. |
|---|------------|
| Покупка обладнання, інвентарю, посуду, меблів | 50000 |
| Послуги дизайнера та ремонт приміщень | 50000 |
| Всього | 100000 |

Вважаємо, що змінні витрати (а це витрати на всі ресурси які використовуються протягмо одного місяця) будуть приблизно становити 30% від виручки, яка буде отримана, адже величина змінних витрат повністю корелює із обсягами наданих послуг.

Тобто, змінні витрати приймаємо на рівні $72 \text{ тис.грн.} \cdot 30\% = 21,6 \text{ тис. грн.}$

Отже, просумувавши розмір інвестиційних витрат та постійних витрат на 1 рік реалізації проєкту, отримаємо такі результати:

Проаналізувавши розмір постійних та інвестиційних витрат по проєкту на термін 1 рік, визначаємо розмір загальних витрат ресторану:

Загальні витрати = Постійні витрати (за 12 місяців) + Інвестиційні витрати + Змінні витрати

Змінні витрати за 12 місяці становитимуть: $21,6 \text{ тис.грн.} \cdot 12 \text{ міс} = 259,2 \text{ тис.грн.}$

Загальні витрати = $29 \text{ тис.грн.} \cdot 12 + 100 \text{ тис.грн.} + 259,2 \text{ тис.грн.} = 707,2 \text{ тис.грн.}$

Виручка за 12 місяців очікується на рівні: $72 \text{ тис.грн.} \cdot 12 = 864 \text{ тис.грн.}$

Економічний ефект = Виручка - Загальні витрати = $864 \text{ тис.грн.} - 707,2 \text{ тис.грн.} = 156,8 \text{ тис.грн.}$

Отримуємо результат, що ефект від реалізації даного проєкту є позитивним, адже за перший рік реалізації при досягненні планових показників ресторан «Бахус» зможе додатково отримати 156,8 тис.грн.

Звичайно, можна зробити поправку, що завантаженість дитячої зони може бути меншою, проте навіть не зважаючи на це, проєкт є вигідним.

ВИСНОВКИ

Виконання курсової роботи дозволило отримати такі висновки.

Проектна діяльність є творчим процесом, який повинен опиратися на базові знання із менеджменту, економіки підприємства, маркетингу, розумінь в сфері функціонування готельно-ресторанного комплексу і т.д.

Розрізняють проекти за різним класифікаційними ознаками, серед яких важливою є класифікація за призначенням, відповідно до якої проекти поділяють на стратегічні проекти «прориву», проекти поліпшення операційної діяльності та проекти підтримки відповідності.

Запропоновано застосовувати наступні етапи процесу створення проекту та його реалізації:

1. Вивчення середовища, у якому працює підприємство;
2. Опис основних засад проекту;
3. Планування усіх процесів, пов'язаних із проектом;
4. Безпосереднє виконання проекту;
5. Контроль за повнотою виконання проекту.

Досліджено принципи та методи управління проектами у готельно-ресторанні справі. Усі фази або частини проекту проходять у наступній послідовності: ініціація, тобто формування ідеї; планування – складання деталізованого графіку робіт; виконання – реалізація процесу; завершення – логічне закінчення проекту або його частини із досягненням бажаних результатів.

Серед принципів системи управління проектами запропоновано звернути увагу на наступні: направленість на досягнення цілей, скоординованість, обмежена тривалість у часі, комплексність.

Проведено аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу, зокрема ресторану «Бахус», під час якого досліджено функціональні обов'язки кожної посади. Проведено аналіз фінансово-господарського стану підприємства.

Спостерігається зростання величини власного капіталу за рахунок

збільшення величини нерозподіленого прибутку протягом аналізованого періоду. Так, в 2017 р. власний капітал становив 559,0 тис.грн., що на 57 тис.грн. більше, порівняно з 2016 р. відповідно. В наступні роки спостерігалось нарощення величини власного капіталу до 699 тис.грн. у 2018 році та 918,6 тис.грн. у 2019 році, що є демонстратором позитивних змін в структурі пасивів. Весь власний капітал у аналізованому періоді формувався виключно за рахунок нерозподіленого прибутку.

Кредиторська заборгованість була погашена остаточно в 2017 році і не виникала в наступні роки, що свідчить про погашення всіх заборгованостей перед постачальниками та партнерами зі сторони підприємства.

Поступове зменшення первісної вартості основних засобів свідчить про те, що значна частина основних засобів вибула. В 2019 році було придбано нове виробниче устаткування, тому первісна вартість збільшилася на 160,6 тис.грн. Оскільки на підприємстві є велика кількість одиниць основних засобів, які амортизовуються за різними групами, величина зносу та залишкова вартість змінювалася не пропорційно зміні первісної вартості.

Розроблено проєкт для ресторану «Бахус» із відведення території для дитячої кімнати із наданням послуг розваги дітей, що поєднується із ресторанним обслуговуванням.

Здійснено економічний розрахунок ефективності пропонованого проєкту, в результаті чого виявлено, що ефект від реалізації даного проєкту є позитивним, адже за перший рік реалізації при досягненні планових показників ресторан «Бахус» зможе додатково отримати 156,8 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гитман Е. Проект в образовательной области «Технология» Е. Гитман, М. Гитман // Школьные технологи. – 2002. – №6. – С. 136-137
2. Шмальгаузен И. К. Пути и закономерности эволюционного процесса / И. К. Шмальгаузен // Избранные труды. – М., 1983. – 360 с.
3. Петрова І. В. Проектування в соціально-культурній сфері: Навчальний посібник / І.В. Петрова. – К.: Вид-во КНУКіМ, 2007. – 372 с.
4. Енциклопедія освіти / гол. ред. В. Г. Кремінь. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
5. Морозов В.В. Управління проектами розвитку підприємств : навч. посібник / В.В. Морозов, О.В. Кальніченко, Ю.Г. Турло. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2011. – 232 с.
6. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проектів», «Менеджмент інновацій», «Логістика»/ Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.
7. Офіційний сайт ресторану «Бахус» [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://restaurant-bahus.com.ua/>
8. Услуги в Україні. Туризм. Готели. Харчування. Законодавство. Стандартизация. Классификация. Сертификация. Нормативные документы: Довідник. - Львів: Леонорм, 1999. - 347 с.
9. Громадське харчування і туристична індустрія у ринкових умовах: Зб. наук. праць. - К., 2001. - 238 с.
10. Зубар Н.М., Григорак М.Ю. Логістика в ресторанному господарстві: Навчальний посібник - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 312 с.
11. Ковешніков В.С. Використання закордонного досвіду організації громадського харчування: Навчальний посібник. -К.: КТЕІ, 1991.

12. Кузнецова Н. М. Основи економіки готельного та ресторанного господарства: Навчальний посібник - К.: Ін-т туризму ФП України, 2007. - 176 с.
13. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). - К.: Альтерпрес, 2002. - 436 с.
14. Малюк Л.П. Сервісологія та сервісна діяльність: Навчальний посібник / Л.П. Малюк, О.М. Варапаєв, А.В. Ціолковська. - Х.: ХДУХТ, 2009. - 211 с.
15. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент: Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 348 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1

до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25

"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Підприємство
ТОВ "Ресторан "Бахус"

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Територія _____
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності _____

Середня кількість працівників, осіб _____

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон _____

КОДИ

1. Баланс на

31.12.2019

р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

| Актив | Код рядка | На початок звітного року | На кінець звітного періоду |
|---|-----------|--------------------------|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Необоротні активи | | | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | - | - |
| Основні засоби | 1010 | 209,9 | 191,9 |
| первісна вартість | 1011 | 255,1 | 285,2 |
| знос | 1012 | (45,2) | (93,3) |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | - | - |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | - | - |
| Інші необоротні активи | 1090 | - | - |
| Усього за розділом I | 1095 | 209,9 | 191,9 |
| II. Оборотні активи | | | |
| Запаси | 1100 | 298,8 | 233,0 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | - | - |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | - | 39,2 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | 141,3 | 2,0 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 60,0 | - |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 261,4 | 1699,6 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | - | 1,5 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 0,5 | - |
| Усього за розділом II | 1195 | 762,0 | 1975,3 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | | | |
| Баланс | 1300 | 971,9 | 2167,2 |
| Пасив | Код рядка | На початок звітного | На кінець звітного |

Додаток А

| Пасив | Код рядка | На початок звітнього року | На кінець звітнього періоду |
|--|-------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Власний капітал | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | - | - |
| Додатковий капітал | 1410 | - | - |
| Резервний капітал | 1415 | - | - |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 918,6 | 1792,2 |
| Неоплачений капітал | 1425 | (-) | (-) |
| Усього за розділом I | 1495 | 918,6 | 1792,2 |
| II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення | 1595 | - | - |
| III. Поточні зобов'язання | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | - | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: | | | |
| довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - |
| товари, роботи, послуги | 1615 | - | - |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 53,3 | 375,0 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 53,3 | 205,0 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | - | - |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | - | - |
| Усього за розділом III | 1695 | 53,3 | 375,0 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | - | - |
| Баланс | 1900 | 971,9 | 2167,2 |

2. Звіт про фінансові результати
за **Рік 2019**

| | | Форма № 2-м | Код за ДКУД | 1801007 |
|--|-------------|-------------------|---|---------|
| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 4885,1 | 2695,0 | |
| Інші операційні доходи | 2120 | 2,9 | - | |
| Інші доходи | 2240 | 239,3 | - | |
| Разом доходи (2000+2120+2240) | 2280 | 5127,3 | 2695,0 | |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (2547,8) | (1684,6) | |
| Інші операційні витрати | 2180 | (1444,7) | (730,1) | |
| Інші витрати | 2270 | (56,2) | (7,4) | |
| Разом витрати (2050+2180+2270) | 2285 | (4048,7) | (2422,1) | |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 1078,6 | 272,9 | |
| Податок на прибуток | 2300 | (205,0) | (53,3) | |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 873,6 | 219,6 | |

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток Б

Додаток 1

до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство **ТОВ "Реторан "Бахус"** Дата (рік, місяць, число) _____
 Територія _____ за ЄДРПОУ _____
 Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КОАТУУ _____
 Вид економічної діяльності _____ за КОПФГ _____
 Середня кількість працівників, осіб _____ за КВЕД _____
 Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком _____
 Адреса, телефон _____

| КОДИ | | |
|------|--|--|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

| 1. Баланс на | | 31.12.2017 | р. | Код за ДКУД | 1801006 |
|--|------|-------------|--------------------------|----------------------------|---------|
| Актив | | Форма № 1-м | На початок звітного року | На кінець звітного періоду | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| I. Необоротні активи | | | | | |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | - | - | | |
| Основні засоби | 1010 | 40,0 | 69,4 | | |
| первісна вартість | 1011 | 255,1 | 285,2 | | |
| знос | 1012 | (155,0) | (25,1) | | |
| Довгострокові біологічні активи | 1020 | - | - | | |
| Довгострокові фінансові інвестиції | 1030 | - | - | | |
| Інші необоротні активи | 1090 | - | - | | |
| Усього за розділом I | 1095 | 70,0 | 69,4 | | |
| II. Оборотні активи | | | | | |
| Запаси | 1100 | 387,0 | 353,2 | | |
| у тому числі готова продукція | 1103 | - | - | | |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - | | |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | - | 39,2 | | |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | 67,0 | 2,0 | | |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - | | |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 60,0 | - | | |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - | | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 57,0 | 31,9 | | |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | - | - | | |
| Інші оборотні активи | 1190 | 0,5 | - | | |
| Усього за розділом II | 1195 | 537,0 | 722,1 | | |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | - | - | | |
| Баланс | 1300 | 607,0 | 791,5 | | |

Додаток Б

| Пасив | Код рядка | На початок звітної року | На кінець звітної періоду |
|--|-------------|-------------------------|---------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I. Власний капітал | | | |
| Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | - | - |
| Додатковий капітал | 1410 | - | - |
| Резервний капітал | 1415 | - | - |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 559,0 | 699,0 |
| Неоплачений капітал | 1425 | (-) | (-) |
| Усього за розділом I | 1495 | 559,0 | 699,0 |
| II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення | 1595 | - | - |
| III. Поточні зобов'язання | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | - | - |
| Поточна кредиторська заборгованість за: | | | |
| довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | - | - |
| товари, роботи, послуги | 1615 | - | - |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 6,0 | - |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | - | - |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | - | - |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 42,0 | 92,5 |
| Усього за розділом III | 1695 | 48,0 | 92,5 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | - | - |
| Баланс | 1900 | 607,0 | 791,5 |

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2017

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

| Стаття | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 897,9 | 818,0 |
| Інші операційні доходи | 2120 | - | - |
| Інші доходи | 2240 | - | - |
| Разом доходи (2000+2120+2240) | 2280 | 897,9 | 818,0 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 273,3) | (349,0) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (389,3) | (215,0) |
| Інші витрати | 2270 | (14,6) | (-) |
| Разом витрати (2050+2180+2270) | 2285 | (677,2) | (564,0) |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 144,9 | 118,0 |
| Податок на прибуток | 2300 | (4,9) | (61,0) |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 140,0 | 57,0 |

Керівник

(підпис)

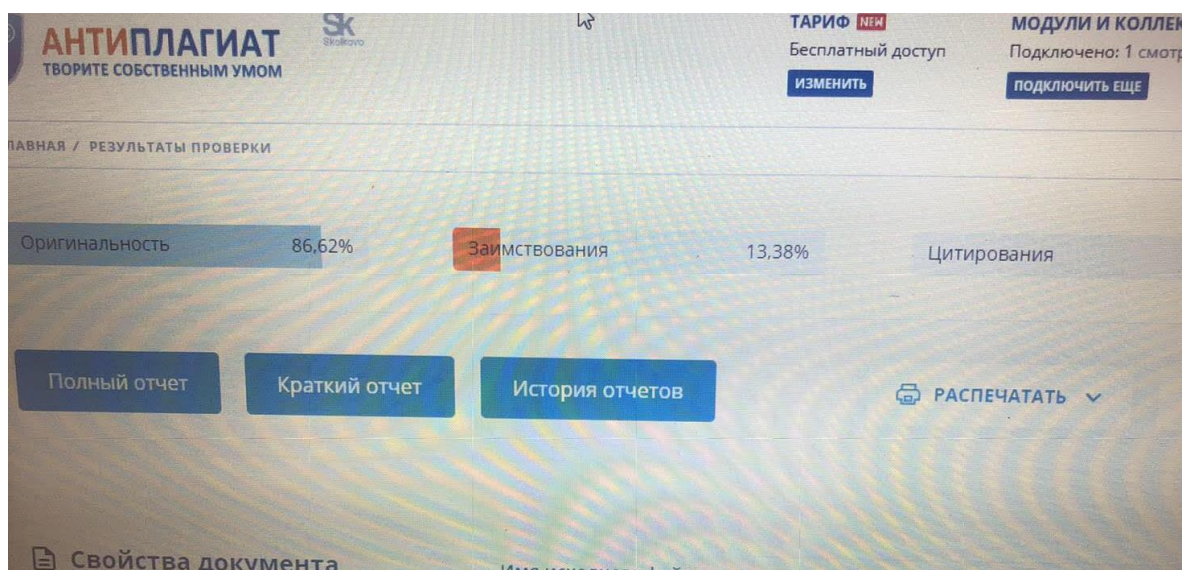
(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток В



Ім'я користувача:
Роксолана Муха

Дата перевірки:
28.04.2021 19:00:29 EEST

Дата звіту:
28.04.2021 19:01:36 EEST

ID перевірки:
1007584217

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

ID користувача:
100004238

Назва документа: Чаплій-ГР-286-перевірка

Кількість сторінок: 32 Кількість слів: 5930 Кількість символів: 43675 Розмір файлу: 185.95 KB ID файлу: 1007700360

8.38% Схожість

Найбільша схожість: 2.61% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1007474263)

5.72% Джерела з Інтернету

142

Сторінка 34

5.6% Джерела з Бібліотеки

32

Сторінка 35

0% Цитат

Не знайдено жодних цитат

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

1