

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 стейк-хаус «Beef&Pizza»)»**

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

Національна шкала \_\_\_\_\_

Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали)

**м. Тернопіль – 2021р.**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ.....	5
1.1 Проєкт та етапи його створення.....	5
1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно- ресторанній справі.....	9
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ ЗАКЛАДУ СТЕЙК-ХАУС «BEEF&PIZZA».....	14
2.1 Аналіз діяльності закладу стейк-хаус «Beef&Pizza».....	14
2.2 Суть та структура проєкту для стейк-хаус «Beef&Pizza».....	19
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту.....	22
ВИСНОВКИ.....	25
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	27
ДОДАТКИ.....	29

## ВСТУП

У процесі формування ринкової економіки в Україні особливого значення набувають ринкові механізми та методи управління в різних сферах діяльності, які базуються на сучасних методологіях, методах та засобах управління. Одним з найбільш ефективних підходів до становлення України як розвиненої держави з ринковою економікою є широке використання управління проєктами (Project Management) в провадженні різних видів економічної діяльності. Особливого значення набуває управління проєктами за умов виходу з кризи.

Окремі елементи управління проєктами (матричні організаційні структури, мережеві графіки та інші) були відомі і використовувались протягом десятиліть. Але, як цілісна, практично-орієнтована сфера діяльності, управління проєктами розвивалося виключно як інструмент за умов ринкової економіки.

**Актуальність теми.** Сьогодні управління проєктами та програмами у світі визначено як ключовий механізм формування конкурентоспроможності держави та бізнесу. Тому нагальним завданням для України є формування нової спільноти проєктних менеджерів. Все це підкреслює актуальність даної теми.

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 стейк-хаус «Beef&Pizza»;
- описати суть та структуру проєкту для стейк-хаус «Beef&Pizza»;
- прорахувати очікувані результати впровадження проєкту для піцерії «Фламінго»;

**Об'єктом дослідження** виступає стейк-хаус «Beef&Pizza», який 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**

Термін «проєкт» (лат. *projectus*) в буквальному перекладі означає «кинутий вперед». Таким чином, об'єкт управління, який можна представити у вигляді проєкту, виділяє можливість перспективного розгортання, тобто можливість передбачити його стан у майбутньому.

Проєкт – це формат діяльності сучасної людини. Але діяльність може бути розцінена як проєкт лише тоді, коли [14, с. 25].

- вона об'єктивно має комплексний характер і для визначення її ефективності важливе значення має аналіз внутрішньої структури всього комплексу робіт;
- перехід від одного виду роботи до іншого визначає її основний зміст;
- досягнення цілей діяльності пов'язане з рівнобіжно-послідовно-паралельним виконанням складових цих цілей;
- обмеження за часом, фінансовими, матеріальними і трудовими ресурсами мають особливе значення у процесі виконання запланованих робіт;
- тривалість і вартість діяльності залежить від організації всього комплексу робіт [17, с. 45].

Проєкт функціонує у певному оточенні, яке включає внутрішні і зовнішні компоненти, враховує економічні, політичні, соціальні, технологічні, нормативні, культурні й інші чинники.

Структура проєкту покликана визначити продукцію, яку необхідно розробити або виробити, зв'язати елементи роботи, яку треба виконати, як між собою, так і з кінцевою метою проєкту.

Формування структури починається з поділу цілей проєкту шляхом декомпозиції на значно менші блоки робіт для досягнення найбільш деталізованих позицій, що мають підлягати контролю.

Побудова дерева цілей дозволяє розбити загальний обсяг робіт з проекту на незалежні блоки, що піддаються управлінню. Таким чином, встановлюється логічний зв'язок між ресурсами й обсягами робіт, які необхідно виконати.

Процес структуризації проекту може бути поданий у вигляді наступної сукупності стандартних кроків.

Визначення проекту, що має на увазі чітке формулювання характеру, цілей і змісту проекту, а також визначення всіх кінцевих продуктів проекту з їх характеристиками. Процедура визначення припускає побудову ієрархії цілей.

Рівень деталізації. На цьому кроці розглядаються різні рівні деталізації плану, визначається оптимальна кількість рівнів елементів структури.

Зацікавлені сторони проекту – особи, групи осіб або організації, що беруть активну участь у проекті, і/або здатні впливати на проект, його результати чи членів команди проекту, і/або чий інтерес можуть позитивно чи негативно порушуватися в ході виконання або в результаті завершення проекту.

Розглянемо детальніше про сторони проекту у рис. 1.1.



Рис. 1.1. Зацікавлені сторони проекту

До зацікавлених сторін проєкту відносяться:

1. Замовник/користувач. Особа і/або організація, які будуть використовувати продукт проєкту.
2. Спонсор/Інвестор. Особа або група осіб, що надає фінансові ресурси, – грошима або в натуральному виразі – для проєкту.
3. Виконуюча організація. Підприємство, співробітники якого безпосередньо беруть участь у виконанні проєкту.
4. Продавці/ділові партнери. Продавці/агенти, постачальники або підрядники, – це сторонні компанії, що уклали договір на надання окремих товарів/елементів або послуг, необхідних для проєкту.
5. Проєктний офіс – це структурний підрозділ, призначений для виконання управлінських функцій, вирішення задач пов'язаних з управлінням проєктами – Функціональні керівники. Функціональні керівники є ключовими особами, що відіграють керівну роль у рамках адміністративної або функціональної діяльності підприємства (відділ кадрів, фінансовий відділ, бухгалтерія або відділ поставок тощо).
6. Менеджер проєкту – особа, призначена (на основі укладеного контракту) виконуючою організацією відповідальним за досягнення цілей проєкту.

Свою професійну діяльність менеджер проєкту будує на:

- компетенціях – що менеджер знає про управління проєктами;
- результативності – що менеджер здатний зробити або досягти, застосовуючи свої компетенції в управлінні проєктами; особистих якостях – професійні, поведінкові та психофізичні характеристики образу особистості менеджера проєкту під час виконання проєкту або пов'язаної з ним діяльності.

Структура процесу припускає розробку схеми життєвого циклу проєкту.

Організаційна структура являє собою організаційну схему проєкту за видами виконуваних функцій, що охоплює всі групи учасників або окремих учасників, зайнятих у проєкті, включаючи осіб із зовнішнього оточення, зацікавлених у реалізації проєкту.

Структура продукту – це схема розбивки кінцевого продукту проєкту на підсистеми або компоненти, включаючи матеріальне, програмне, інформаційне забезпечення і, якщо необхідно, – територіальний розподіл [19, с. 75].

Система бухгалтерських рахунків організації припускає розробку системи кодів, що застосовуються при структуруванні проєкту. Дана система повинна ґрунтуватися на існуючому в організації плані бухгалтерських рахунків і на системі внутрішнього обліку.

Структура розбивки проєкту, поєднує результати кроків з 3-го по 6-й у єдину структуру проєкту і забезпечує основу для планування, складання розкладу, оцінки, формування бюджету, санкціонування робіт і підсумовування витрат, а також:

- віддзеркалює встановлені цілі, вміщуючи всі основні види діяльності, виконання яких є необхідним для досягнення цілей проєкту;
- фіксує схему закріплення відповідальності кожного окремого внутрішнього підрозділу організації, її партнерів або зовнішніх постачальників за забезпечення результатів конкретного пакету робіт;
- служить для контролю за витратами, дотриманням розкладу, забезпечуючи основу для збору інформації про витрати у рамках системи бухгалтерської звітності проєкту;
- разом з матрицею відповідальності структура розбивки проєкту може використовуватися для поширення інформації про статус проєкту;
- використовується для ідентифікації проблем комунікацій і дозволяє проєктній команді одержати необхідні обсяги фінансування витрат на поширення інформації, оскільки команда під час роботи над проєктом повинна планувати здійснення комунікацій з різними структурами й організаціями;
- демонструє, яким чином буде здійснюватися контроль за проєктом, встановлюючи загальну структуру проєкту й визначаючи, чи буде проєкт контролюватися з погляду кінцевого продукту або функціональних особливостей (проєктування, тестування та ін.) [14, с.134].



Матриця розподілу відповідальності. У результаті аналізу відносин між елементами структури проєкту й організаційною структурою будується матриця, де елементи структури проєкту стають рядками, а елементи організаційної структури організації – стовпцями. Рівні відповідальності в матриці позначаються за допомогою умовних позначень або кодів.

Отже, генеральний зведений план проєкту, може піддаватися перманентній деталізації у процесі пошуку критичного шляху – оптимального шляху до успіху реалізації проєкту.

## **1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі**

Управління проєктами – це визначення та застосування необхідних керуючих впливів із метою успішної реалізації проєкту. Якщо виконання проєкту відбувається згідно з наміченим планом, то управління фактично зводиться до виконання – доведення до учасників проєкту планових завдань і контролю за їх реалізацією.

Управління проєктом, також називають навички, застосування знань, інструментів й різних методів до реалізації робіт проєкту для виконання вимог, що пред'являються до проєкту. Таке застосування знань вимагає результативного управління процесами управління проєктом.

Інша справа, якщо в процесі реалізації виникли відхилення, аналіз яких показав, що необхідним є визначення і застосування коригувальних впливів. У цьому разі потрібно знайти оптимальні коригувальні впливи, скорегувати план робіт, що залишилися, і погодити намічені зміни з усіма учасниками проєкту.

Отже, процеси контролю призначені для визначення, узгодження і внесення необхідних змін у план проєкту. Такі процеси контролю часто називаються управлінням змінами й ініціюються процесами аналізу (див.рис.1.1).

Методологічний підрозділ визначає сукупність методологій управління проєктами. Методологія управління проєктами, що приймається в конкретному

проекті, вибирається із сукупності з урахуванням параметрів, потреб і розмірів проекту.

Забезпечення цієї групи функцій включає:

- планування бізнес-процесів компанії необхідних для досягнення цілей проекту;
- розробка матриць відповідальності і ролевих інструкцій для команди управління портфелем проектів;
- розробка пропозицій по оптимізації інформаційних потоків для поліпшення керованості організаційної структури компанії з погляду управління проектами;
- розробка Стандартів управління проектами (правил і процедур у вигляді шаблонів) спеціально під конкретну компанію.

Шаблони багаторазового використання повинні бути підготовлені після того, як компанія успішно або неуспішно завершить декілька проектів, і коли інформацію про отримані уроки можна буде використовувати для подальшого підвищення якості Стандартів по управлінню проектами.

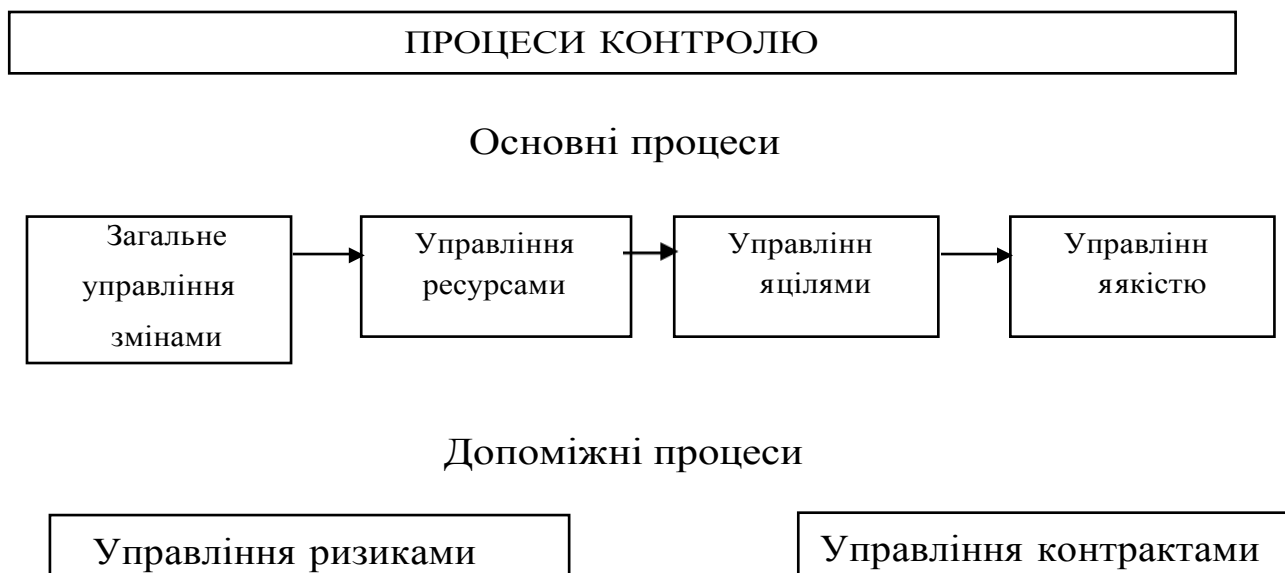


Рис. 1.1 Взаємозв'язки процесів контролю управління проектами

До основних процесів контролю, що зустрічаються практично в кожному проекті, відносяться:

- загальне управління змінами – визначення, узгодження, затвердження і прийняття до виконання коригувальних впливів і координація змін по всьому проєкту;

- управління ресурсами – внесення змін до складу й призначенням ресурсів на роботи проєкту;

- управління цілями – коригування цілей проєкту за результатами процесів аналізу;

- управління якістю розробка заходів щодо усунення причин незадовільного виконання [17, с. 111].

Серед допоміжних процесів контролю відзначимо:

- управління ризиками як реагування на події і зміни ризиків у процес і виконання проєкту;

- управління контрактами для координації роботи (суб)підрядників, коректування контрактів, розв’язання конфліктів.

Процеси завершення являють собою формалізацію виконання проєкту й підведення його до впорядкованого фіналу:

- закриття контрактів – завершення і закриття контрактів, включаючи розв’язання всіх виниклих суперечок;

- адміністративне завершення – підготовка, збір і розподіл інформації,

- необхідної для формального завершення проєкту [19, с. 152].

Для управління проєктами система мусить бути добре структурована. Тому слід визначити саму суть структуризації проєктів, що зводиться до розподілу всього проєкту на системи управління ним та підсистеми і компоненти, якими можна управляти.

Методи управління проєктами включають такі, як: мережне планування і управління, календарне планування, логістику, стандартне планування, структурне планування, ресурсне планування, та інші.

Провідні методології управління проєктами/програмами/портфелями проєктів містять опис процесів у вигляді: вхід, управління, механізми, вихід. Для моделювання та оптимізації проєктів, програм, портфелів розроблені сотні і тисячі

інформаційних технологій, програмних засобів, які ще не повною мірою задовольняють потреби практики. Саме ця складова спеціальності щодо розвитку теоретичних основ та методології управління проєктами/програмами/портфелями – є провідною для удосконалення управління проєктами в динамічному оточенні, включаючи управління за умов кризи, надзвичайних ситуацій та катастроф.

Потребує подальшого розвитку та удосконалення системна трансформація і розвиток теорії проєктно-орієнтованих та проєктно-керованих організацій. Необхідні нові моделі, методи та процеси офісів з управління проєктами/програмами/портфелями. Слід переходити від реактивного до проактивного (з упередженням) управління проєктами. Повинні удосконалюватись матричні, кластерні та багатовекторні моделі й технології управління.

У процесі управління портфелем проєктів і програм (ППП) перед керівництвом виникає питання доцільності та ефективності реалізації проєктів у портфелі, для вирішення яких потрібні адаптовані до різнотипних проєктів у портфелі методів і чітких алгоритмів їх використання.

Виходячи з цього, можна виділити основні проблеми, пов'язані з управлінням портфелями проєктів і програм:

1. Відсутність ефективних моделей і методів управління портфелями проєктів і програм.
2. Відсутність ефективного підходу до розділення повноважень між управлінням окремими проєктами і програмами та управлінням їх портфелем.
3. Недосконалість інструментів управління портфелями проєктів і програм.

Для ліквідації цих недоліків необхідно:

- управляти не просто окремими проєктами, а проєктно-орієнтованими бізнесами компанії;
- створювати структури, які зайняті управлінням не лише проєктами, але й портфелями проєктів у тих обсягах, які потрібні для успішної реалізації проєктів;
- розглядати і погоджувати плани окремих проєктів з ключовими заходами, важливими для реалізації усього підприємства.

Таким чином, оскільки виробничі компанії об'єктивно стикаються з управлінням портфелем проєктів, актуальність теми дослідження обумовлюється недостатньою розробленістю ефективних моделей і методів управління портфелями проєктів, застосування яких необхідне для отримання компаніями стратегічних конкурентних переваг, забезпечення успішного функціонування і розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ ЗАКЛАДУ СТЕЙК-ХАУС «BEEF&PIZZA»

#### 2.1 Аналіз діяльності закладу стейк-хаус «Beef&Pizza»

Стейк-хаус «Beef&Pizza» розташований за адресою вул. Київська, 11а в місті Тернопіль. Неподалік розміщена зупинки громадського транспорту і заклад має досить велику вивіску, яка привертає увагу, тому знайти його не створить жодних проблем. Місце розташування вважається досить зручним, на цьому районі розташовано велика кількість багатоповерхових будинків, приміщень з офісами, різних салонів краси та інших організацій, де працюють та живуть потенційні клієнти [12].

Стейк-хаус «Beef&Pizza» зареєстроване 11.12.2016 р. виконавчим комітетом виконавчої служби Тернопільської міської ради. Юридична особа зареєстрована під номером запису коду ЄДРПОУ: 23957555 та включена до відомостей.

Форма власності закладу приватна. Дочірніх підприємств, філій й інших відокремлених підрозділів не зареєстровано. Змін стосовно організаційної структури у відповідності з крайнім звітним періодом не здійснювали.

Метою роботи стейк-хаус «Beef&Pizza» є одержання прибутку у процесі організації виробництва та харчування, реалізації продукції та надання послуг.

Безпосередньо сам заклад містить декілька умовних залів, літній майданчик та декілька столиків біля входу.

Основний зал стейк-хаус містить 60 посадкових місць, які розділені на три зони. На літньому майданчику розміщені столи на 20 посадкових місць.

Усі м'ясні страви, що вписані у меню готують у спеціальній іспанській печі Jospier Grill, що працює на деревному вугіллі.

Загальні відомості про стейк-хаус «Beef&Pizza» подані в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

## Загальні відомості про стейк-хаус «Beef&amp;Pizza» [12]

№ п/п.	Загальні відомості	Характеристика
1.	Назва	«Beef&Pizza»
2.	Тип закладу	Стейк-хаус (кафе)
3.	Адреса	вул. Київська, 11а, м. Тернопіль
4.	Контактний телефон	0677776817
5.	Місцезнаходження	у спальному районі міста
6.	Форма власності, підпорядкованість	Приватна
7.	Дата введення в експлуатацію відкриття	05.03.2017р.
8.	Штатний розпис: посади працівників, чисельність персоналу,	19 працівників
9.	сертифіката, ліцензії, дата і номер	.№23957555 11.12.2016р
10.	Керівник підприємства	Лотоцький Б. М.

За видом економічної діяльності заклад стейк-хаус «Beef&Pizza» відноситься до закладів, що здійснюють продаж різноманітних напоїв та їжі, як правило, призначених для вживання на місці проте з березня 2020 р. їжу та напої можна купити на виніс з собою та організована доставка продукції закладу.

За торговельною ознакою заклад стейк-хаус «Beef&Pizza» відноситься до організацій, що реалізують продукцію й організовують споживання у торговельному залі закладу, а також реалізацію додаткових послуг.

За виробничою ознакою заклад стейк-хаус «Beef&Pizza» відноситься до підприємства, яке поєднує функції виробництва продукції та обслуговування клієнтів, при тому, що можуть частково використовуватися напівфабрикати та працюють на відповідній сировині.

За ознакою комплексу послуг та продукції заклад стейк-хаус «Beef&Pizza» відноситься до основного типу закладів ресторанного господарства.

За характером контингенту заклад стейк-хаус «Beef&Pizz» - це загальнодоступне підприємство ресторанного господарства, послуги та продукцію якого може отримати будь-який клієнт закладу.

За типом стейк-хаус «Beef&Pizza» є різновидом спеціалізованих закладів із типу кафе, де збувають широкий асортимент страв із м'яса (тобто стейків) та різного виду піци.

Організаційна структура усіх закладів ресторанного господарства базуються на горизонтальному та вертикальному поділу праці. Вертикальне структура базується на рівнях керування менеджерів закладу, а горизонтальна структура має чітке визначення функцій кожного підрозділу закладу.

Кадровий потенціал закладу готельно-ресторанного господарства є основним інструментом, із допомогою якого досягають успіху.

Усіх працівників закладу стейк-хаус «Beef&Pizza» можна поділити на персонал та адміністрацію (див. табл. 2.2).

**Таблиця 2.2**

**Чисельність працівників у стейк-хаус «Beef&Pizza»**

<b>№ з/п</b>	<b>Перелік посадових осіб</b>	<b>Чисельність працівників</b>
1.	Головний директор.	1
2.	Виконавчий директор.	1
3.	Фінансовий директор	1
4.	Бренд шеф.	1
5.	Кухар-кондитер	4
6.	Кухар-універсал	2
7.	Піцейола	3
8.	Бармен	2
9.	Хоспер-працівник (Josper Grill)	2
10	Посудомийка-прибиральниця	2

З табл. 2.2 спостерігається чисельний склад персоналу, що налічує 19 осіб.



Усі працівники стейк-хаус «Beef&Pizza» досконало володіють та виконують свої посадові обов'язки, оскільки їх мотивують преміями та кар'єрним ростом. Кожен працівник закладу має свої обов'язки, даний розподіл роботи, дає можливість задіяти мінімум часу для обслуговування клієнтів і при цьому надавати якісні послуг. Табел ь робочого часу (графік виходу на роботу) працівників стейк-хаус «Beef&Pizza» визначається та контролюється керівниками даного закладу.

Стейк-хаус «Beef&Pizza» є закладом середньої потужності, що має безцехову структуру у виробничій діяльності. У стейк-хаус виробництво розділяють на дві важливіші складові: основне виробництво, що обіймає головні процеси діяльності, які пов'язані, безпосередньо, із випуском готової продукції (страви) та допоміжне, тобто включає процеси матеріального і технічного обслуговування виробничої діяльності закладу.

Проаналізуємо основні фінансово-економічні показники діяльності стейк-хаус «Beef&Pizza» протягом 2019-2020 років (див. табл. 2.3 на основі додатку А).

**Таблиця 2.3**

**Показники фінансово-економічні діяльності стейк-хаус «Beef&Pizza»  
за 2019-2020 р., тис. грн.**

№ з/п	Показники	Одиниці вимірювання	2019 р.	2020 р.	Зміни
1.	Витрати на утримання закладу	тис. грн.	2433,9	2348,3	-86,6
2.	Валовий товарооборот	тис. грн.	4939,7	4382,3	-558,4
3.	Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	2506,8	2035,0	-472,8
4.	Чистий прибуток	тис. грн.	2036,6	1654,0	-383,6
5.	Витрати з податку на прибуток	тис. грн.	871,2	782,0	-90,2
6.	Рентабельність	%	145,6	121,8	-24,8
7.	Середньорічний виробіток одного працівника	тис. грн.	240,9	196,3	-45,6
8.	Чисельність всього персоналу	чол.	14	17	+3

Щодо техніко-економічних показників діяльності стейк-хаус «Beef&Pizza» за 2019-2020 рр.. (див. табл. 2.3) свідчить про погіршення становища. Наприклад, валовий товарооборот в 2020 р. скорочення відносно рівня 2019 р. на 558,4 тис. грн. Таке скорочення торкалося виключно реалізації продукції (страв).

Витрати щодо утримання стейк-хаусу протягом періоду 2019- 2020 рр.. дещо скоротився – на 86,6 тис. грн. Однак, це мало не дуже позитивний вплив на фінансової здобутки закладу. Величина фінансових результатів до оподаткування в 2020 р. становила 2035 тис. грн., тобто на 472,8 тис. грн. менше, ніж в 2019 р.

Чистий прибуток у стейк-хаус «Beef&Pizza» протягом періоду 2019- 2020 рр.. теж мав тенденцію до скорочення, а саме 383,6 тис. грн. в 2020 р. порівняно із 2019 р. Це викликано ситуацією, яка відбувається в країні, а саме соціально кризою, скорочення рівня платоспроможності звичайних споживачів, що тягне за собою зменшенням активності готельно-ресторанного бізнесу. На такі результати діяльності закладу вказує рівень прибутковості (рентабельності), що скоротилася у 2020 р. на 24,8 % відносно 2019 р. Щодо, чисельності персоналу у стейк-хаус «Beef&Pizza», то за період 2019-2020 рр. - підвищилася на 3 працівники й становила 17 осіб.

Отже, скорочення товарообороту у стейк-хаус «Beef&Pizza», а також зростання чисельності персоналу призведе до зменшення виробітку (середньорічного) одного працівника за 2019-2020рр.. на 45,6 тис. грн., яке негативно показує роботу підприємства, а саме вказує на значні проблеми у діяльності щодо сфери послуг у закладі. Тому закладу слід вишукувати покращення та запаси збільшення фінансових та економічних показників щодо задоволення потреб звичайних споживачів (клієнтів), що зумовлює створення та розроблення нових проєктів.

## 2.2 Суть та структура проєкту для стейк-хаус «Beef&Pizza»

Стейк-хаус «Beef&Pizza» приносить досить хороший прибуток й функціонує на основних принципах платоспроможності та самостійності, заклад є досить успішним, тому продумати цікавий та прибутковий проєкт є не легким завданням. Оскільки стейк-хаус надає не тільки послуги харчування, а й спеціалізується на професійному приготуванні стейків та різних видів піци, то створення проєкту буде стосуватися саме на даних видах страв.

Назва проєкту: «Кавова карта»

Основна ідея проєкту полягає у створенні нових видів кавових напоїв які, б підходили для різних страв, що подаються у стейк-хаус «Beef&Pizza».

Реалізація проєкту призначена на червень 2021 року.

З категорії напоїв холодної кави відносять не лише айс-лате чи кава глясе, їх є набагато більше. Кавові напої є дуже розмаїтими, адже в них легко заплутатися навіть для найбільших шанувальників даного напою. Протягом часу свого існування кава увійшла до багатьох народів та культур, стала невід'ємною частиною різних традицій.

Кожна назва кавового напою приховує дуже особливу історію створення та особливою традицію приготування. Для прикладу, колд брю є результатом настоювання кавових зерен у прохолодній воді. Також в асортименті меню напоїв багатьох закладів ресторанного господарства можна знайти особливий вид кави — корето із додаванням лікеру.

Оскільки у меню закладу переважають гарячі кавові напої, тому проєкт у більшій мірі стосується розробки холодних напоїв, тому акцент буде на охолоджені кавових напоїв.

Для розробки кавової карти напоїв пропонуємо особливі прохолоджувальні напої (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

## Кавова карта до основних страв

№ з/п	Назва напою	Опис напою
1.	Кава «Nitro Cold Brew»	Дана кава спочатку заварюється по технології класичного колд-брю. Велика кількість змеленого зерна кави протягом 10-12 год. взаємодіє із холодною водою. Далі заварюють колд-брю та заливають у спеціальний келих та загазовують.
2.	Кавовий лимонад	Напій готується на основі лимонного сиропу та колд-брю. У склад кавового лимонаду додають лід, шматок апельсину та воду. Напій нагадує квас або солодкий чорний чай.
3.	Кава «Cold Brew Berry»	Напій є авторським, прохолодний напоєм у який входить - лаймовий фреш, смородиновий соус, сироп на основі колд-брю та тонік.
4.	Кава «Ice Cube»	Каву заморожують на протязі 15 год., після цього подають в келиху разом з підігрітим пітчером, до якого додається молоко. Під час споживання напій стає прохолодним, оскільки молоко топить лід.
5.	Кава «Cherry Dew»	Кава приготована на основі сиропу з каскари, колд-брю та содової. Подають напій у спеціальному келиху і з додаванням льодом.
6.	Кава «Каскара»	Каву отримують під час оброблення кавової ягоди, яка проходить відокремлення від шкурки і до м'якоті ягоди. Після того як відокремлять ягідну оболонку створюється каскара.
7.	Кава «Колд-каскара»	Заварюють напій разом із висушеними ягодами кавового дерева. Каскару кладуть у льодяну воду, де вона повинна настоятися. Напій гарно освіжає у спеку та має ягідно-фруктовий присмак.
8.	Кава «Cold Brew Tonic»	Кава з натуральним тоніком Fentimans та холодного настоювання колд-брю. «Цей тонік є максимально якісним продуктом, що використовується в найкращих барах світу.
9.	Кава «Айс-карамель»	В напій входить сироп айс-орандж з поєднанням допію, апельсинового фрешу й льоду.

У табл. 2.5 наведено асортимент напоїв, тобто до кавової карти меню, що буде запропоновано споживачам стейк-хаус «Beef&Pizza».

Асортимент карти напоїв є дуже важливим для кожного закладу ресторанного господарства, адже тут слід встановити їх основну вартість та кількість, тому, що від ціни напою залежить коефіцієнт купівельної спроможності товару, щодо кількості важливим є оптимальність, оскільки чим більший асортимент у меню, тим важче обрати напій споживачу що й несе певні ризики для закладу.

У розробці проєкту необхідно встановити цінову політику, тому у першу чергу складемо прайс-лист пропозицію для стейк-хаус «Beef&Pizza» (див. табл. 2.6).

**Таблиця 2.6**

**Прайс-лист пропозиція кавової карти**

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

У кавовій карті напоїв (див. табл. 2.6) пропонуємо 9 позицій. У середньому ціни будуть коливатися від 45 до 90 грн. Якщо здійснити порівняльну оцінку цін на схожі напої інших закладів (конкурентів) міста Тернополя та пропоновані у проєкті для стейк-хаус «Beef&Pizza», то вони практично коливаються на одному рівні. Це свідчить про актуальність даного проєкту, оскільки ціни є доступними для потенційних споживачів, зокрема відповідає купівельній спроможності тернополян.

Оскільки, стейк-хаус «Beef&Pizza» на даний момент є досить популярним закладом, який відвідує молодь, тому реалізація такого проєкту по розробці кавової карти буде актуальним та цікавим не тільки для споживачів чи керівників підприємства, а й для будь-якого закладу готельно-ресторанного господарства.

### 2.3 Очікувані результати впровадження проєкту

Реалізація будь-якого проєкту має в подальшому мету та цілі, що ставлять перед початком його створення. Проєкт передбачає поставлену ціль зацікавити нових клієнтів стейк-хаус «Beef&Pizza» для того, щоб підняти середній чек, що, в свою чергу, збільшило б прибутковість та вивело заклад на новий рівень розвитку.

Щоб оцінити окупність проєкту обчислимо витрати, зокрема, на посуд (див. табл. 2.7).

**Таблиця 2.7**

#### Витрати на столовий посуд для реалізації проєкту

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

Визначено, що для проєкту необхідно 60 одиниць посуду (див. табл. 2.7). Розрахувавши витрати на посуд необхідний для реалізації проєкту за підрахунком це 4094 грн.

Основним інгредієнтом напоїв проєкту є кава, тому необхідно вибрати оптимальний асортимент сировини. Кава Lavazza починає свою історію з 1895 року. Сьогодні вже четверте і п'яте покоління сімейства Lavazza керують фамільним бізнесом. Lavazza доставляє зерно з всіх куточків Землі, де тільки ростуть кавові дерева. Кава Lavazza є одним із провідних світових брендів даного напою. Lavazza

користується величезною популярністю завдяки якості, смаку та ціні, тому оберемо каву Lavazza.

Наступним етапом буде обчислення витрат на каву (див. табл. 2.8).

**Таблиця 2.8**

**Витрати на сировину проєкту (каву)**

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

Витрати на каву (див. табл. 2.8) становлять 2529 гривень. На початковому етапі для реалізації проєкту необхідно 23 одиниці даної продукції.

Крім кави ще необхідні інші інгредієнти, тому розрахуємо витрати на них. (див. табл. 2.9).

**Таблиця 2.9**

**Витрати на інгредієнти до кавових напоїв**

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

Витрати на додаткові інгредієнти для приготування кавових напоїв - 2794 грн. (див. табл. 2.9). Визначено, що необхідна кількість додаткової сировини -14 штук.

Наступним етапом буде розрахунок кількості необхідних коштів для проєкту:  
 $4094 \text{ грн.} + 2794 \text{ грн.} + 2529 \text{ грн.} = 9417 \text{ грн.}$

Діапазон цін згідно планування проєкту буде коливатися 45-90 грн., таким чином середній чек на сировину буде становити 67,5 грн. Використаємо метод гіпотези: припустимо, що стейк-хаус «Beef&Pizza» продаватиме за перший місяць реалізації проєкту один напій у день, на наступний місяць – 2 напої, за третій – 3 напої і т.д., таким чином, за 1-ий місяць прибуток буде становити 2025 грн/міс.

Проведено розрахунок терміну окупності проєкту (див. табл. 2.10).

**Таблиця 2.10**

**Очікувані результати реалізації проєкту, грн.**

	<b>Приріст витрат, грн.</b>	<b>Приріст прибутку, грн.</b>	<b>Зміни +/-, грн.</b>
<b>Червень</b>	4094	-	- 4094
<b>Липень</b>	5323	2025	- 9417
<b>Серпень</b>	5323	4050	- 12 715
<b>Вересень</b>	5323	6075	- 13 988
<b>Жовтень</b>	5323	8100	- 11 210
<b>Листопад</b>	5323	10 125	- 6408
<b>Грудень</b>	5323	12 150	+ 419
<b>Січень</b>	5323	14 175	+ 9271

Починаючи з червня проєкт почне приносити прибуток (див. табл. 2.10), тобто термін окупності становить 7 місяців.

Таким чином, у разі реалізації проєкту «Кавова карта» заклад стейк-хаус «Beef&Pizza» отримає перші прибутки уже на сьомому місяці, тобто стане окупним, а це означає, що проєкт є прибутковим та актуальним для реалізації.



## ВИСНОВКИ

Незважаючи на різноманітність тлумачень понять «проект», всі вони виводяться до одного розуміння змісту даної категорії, а саме: у базу проекту покладено ідею, для чого розробляється ряд заходів, що є у взаємозв'язку між собою із чітким визначенням дедлайнів та із метою отримання прорахованого результату, що може призвести до значних змін або навпаки. Кожен із проектів характеризується результативністю, одноразовістю виконання, неповторністю, тимчасовістю.

Розуміння змісту терміну проектів дасть змогу менеджерам підприємства частіше застосовувати в своїй діяльності проектний підхід, що значно збільшить рівень ефективності їх управлінської та виробничо-господарської діяльності. Сьогодні величезна кількість вітчизняних та зарубіжних компаній займаються різними питаннями об'єднання проектного підходу в діяльність підприємств різних сфер та галузей.

Під час процесу діяльності, управління проектами є однією із ефективних форм реалізації ідей, а оскільки в Україні такі методи управління, як проектні, лише починають формуватися, то й методології керування знаходиться на етапі навчання та розробки.

Звідси, управління проектом пояснюється як функція управління під час життєвого циклу у встановлених рамках, технічних специфік відповідно до вимог та у раніше розрахованого бюджету. Засоби комунікації на підприємстві дають змогу розкрити повноту та достовірність обміну інформацією, що й у повній мірі дає змогу забезпечити успіх даного проекту.

Об'єктом керування виступає проект, що аналізується та розробляється у процесі системного підходу реалізації ідеї, яка несе за собою розрахунок бюджету та часу виконання. Аналіз управління дає змогу здійснити оцінку проекту на будь-якому етапі його реалізації, встановивши усі часові норми, термін окупності та його бюджет. Будь-який процес управління проектами повинен містити: розробку

документації по проектуванню та кошторису, організацію поетапного фінансування та безпосередньо його реалізацію та експлуатацію в дії.

Об'єктом дослідження виступає стейк-хаус «Beef&Pizza», який відноситься до закладів готельно-ресторанного бізнесу із досить задовільними показниками щодо фінансово-господарської діяльності. Протягом періоду за 2019-2020 рр. діяльність стейк-хаус була досить прибутковою.

Для стейк-хаус «Beef&Pizza» розроблено проєкт під назвою «Кавова карта», що пов'язаний із меню, а саме з напоями у закладі, таких як кава. Основна ідея проєкту у розробці карти кавових напоїв різноманітного асортименту. Необхідна сума коштів для проєкту становить 9417 гривень.

Реалізація проєкту запропонована на червень 2021 р. Термін окупності проєкту до року часу, а саме 7 місяців і починаючи з грудня цього ж року проєкт почне приносити прибуток, що є вагомим аргументом для його реалізації.

Отже, бізнес у сфері готельно-ресторанного господарства потребує значних вкладів, не тільки у грошовій формі, а й у розробці нових, цікавих та прибуткових ідей та проєктів, що є перспективним не тільки у сфері гостинності для будь-якого суб'єкту господарювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бочко О. Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навч. посіб.. Київ: Ліра-К, 2014. 218 с.
2. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проєктами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2014. 231 с.
3. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 400 с.
4. Господарський кодекс України від 21.10.2019. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 13.04.2021).
5. Грей К.Ф., Ларсон Э.У. Управління проєктами. Миколаїв: Дело и Сервис, 2003. 528 с.
6. Данилюк М. О. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. 328 с
7. Дехтяр Н. А. Фінансовий механізм діяльності суб'єктів господарювання : монографія. Київ : Ліра-К, 2015. 182 с.
8. Довгань Л.С., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проєктами: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 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 стейк-хаус «Beef&Pizza» URL: <https://www.https://www.steakhouse.te.ua> (дата звернення: 13.04.2021).
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: 05.04.2021).
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\\_\\_](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02__) (дата звернення: 12.04.2021).
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.

## ДОДАТКИ

Додаток А

**Показники фінансово-економічної діяльності стейк-хаус «Beef&Pizza»****за 2019-2020 рр., тис. грн.**

<b>№ з/п</b>	<b>Показники</b>	<b>Одиниці вимірювання</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>
1.	Витрати на утримання закладу	тис. грн.	2433,9	2348,3
2.	Валовий товарооборот	тис. грн.	4939,7	4382,3
3.	Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	2506,8	2035,0
4.	Чистий прибуток	тис. грн.	2036,6	1654,0
5.	Витрати з податку на прибуток	тис. грн.	871,2	782,0
6.	Рентабельність	%	145,6	121,8
7.	Середньорічний виробіток одного працівника	тис. грн.	240,9	196,3
8.	Чисельність всього персоналу	чол.	14	17

Ім'я користувача:  
Роксолана Муха

Дата перевірки:  
26.04.2021 10:15:29 EEST

Дата звіту:  
26.04.2021 10:17:28 EEST

ID перевірки:  
1007520575

Тип перевірки:  
Doc vs Internet + Library

ID користувача:  
100004238

Назва документа: Локоть М. ГР-286-перевірка

Кількість сторінок: 23 Кількість слів: 4563 Кількість символів: 33382 Розмір файлу: 134.97 KB ID файлу: 1007642109

## 18.8% Схожість

Найбільша схожість: 4.32% з Інтернет-джерелом ([https://www.researchgate.net/publication/324704189\\_Upravlinna\\_proe](https://www.researchgate.net/publication/324704189_Upravlinna_proe).

16.4% Джерела з Інтернету

18

Сторінка 25

2.74% Джерела з Бібліотеки

34

Сторінка 25

## 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

9