

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 кафе-піцерії «Скоріні»)»**

Студента(ки) II курсу ГР-286 групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
Субчак Н.Р.
Керівник: Копестинська О.І.

Національна шкала _____

Оцінка: ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Тернопіль – 2020р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ.....	5
1.1 Проєкт та етапи його створення.....	5
1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно- ресторанній справі.....	8
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ КАФЕ-ПІЦЕРІЇ «СКОРІНІ».....	12
2.1 Аналіз діяльності кафе-піцерії «Скоріні».....	12
2.2 Суть та структура проєкту для кафе-піцерії «Скоріні».....	18
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту для кафе-піцерії «Скоріні».....	23
ВИСНОВКИ.....	25
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	27
ДОДАТКИ.....	29

ВСТУП

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

Управління проєктами практикувалося з початку виникнення цивілізації. До 1900 року творчі архітектори та інженери управляли інженерними проєктами самотужки. Менеджерам з управління проєктами в сфері готельно-ресторанного бізнесу, необхідно мати чіткий бізнес-план, в якому відображені особливості проєкту, переваги і недоліки, а також ризики, пов'язані з його реалізацією.

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

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

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

- розкрити теоретичні основи створення проєктів;
- охарактеризувати принципи та методи управління проєктами;
- розробити проєкт для кафе-піцерії «Скоріні»;
- описати суть та структуру проєкту для кафе-піцерії «Скоріні»;

– прорахувати очікувані результати впровадження проєкту для кафе-піцерії «Скоріні».

Об'єкт дослідження виступає кафе-піцерії «Скоріні», яка 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

Поняття проєкт і керування проєктами пов'язані з необхідністю керування змінами. Керування проєктами є невід'ємною частиною повсякденної діяльності керівників різного рівня. Багато керівників необхідність використання формалізованих методів керування проєктами усе ще зв'язують з великими проєктами, такими як запуск міжпланетної станції, розробка нового виду озброєнь або будівництво атомної електростанції. Однак, навіть в організаціях орієнтованих на серійне виробництво реалізація проєктів становить значну частину діяльності.

Застосування формалізованих методів керування проєктами дозволяє більш обґрунтовано визначати мети інвестицій і оптимально планувати інвестиційну діяльність, більш повно враховувати проєктні ризики, оптимізувати використання наявних ресурсів і уникати конфліктних ситуацій, контролювати виконання складеного плану, аналізувати фактичні показники й вносити своєчасну корекцію в хід робіт, накопичувати, аналізувати й використовувати надалі досвід реалізованих проєктів. Таким чином, система керування проєктами є однією з найважливіших компонентів усієї системи керування організацією [3, с.18].

Реалізація проєкту здійснюється в рамках визначених організаційних форм, структура яких суттєво впливає на сам проєкт. Існує велике розмаїття організаційних форм реалізації проєктів в залежності: від того хто виступає менеджером проєкту; від визначеного розподілу етапів проєкту та конкретних робочих процедур, пов'язаних з розробкою по зонах відповідальності різних її учасників. В управлінні реалізацією проєктів виділяють наступні, найбільш розповсюджені організаційні структури реалізації проєкту.

Функціональна структура, різновидом цієї структури є дивізійна форма організації управління, яка формується за регіональним, продуктовим або технологічним принципом (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Організація функціонального типу

Матрична структура. Можуть бути такі різновиди матричної структури як слабка матриця, в цьому разі координатор проекту відповідає за виконання робіт по проєкту, але має обмежену можливість розпоряджатись ресурсами; збалансована матриця, в якій менеджер координує всі роботи і розподіляє відповідальність за досягнення цілей з керівниками функціональних підрозділів; жорстка матриця (рис. 1.2).

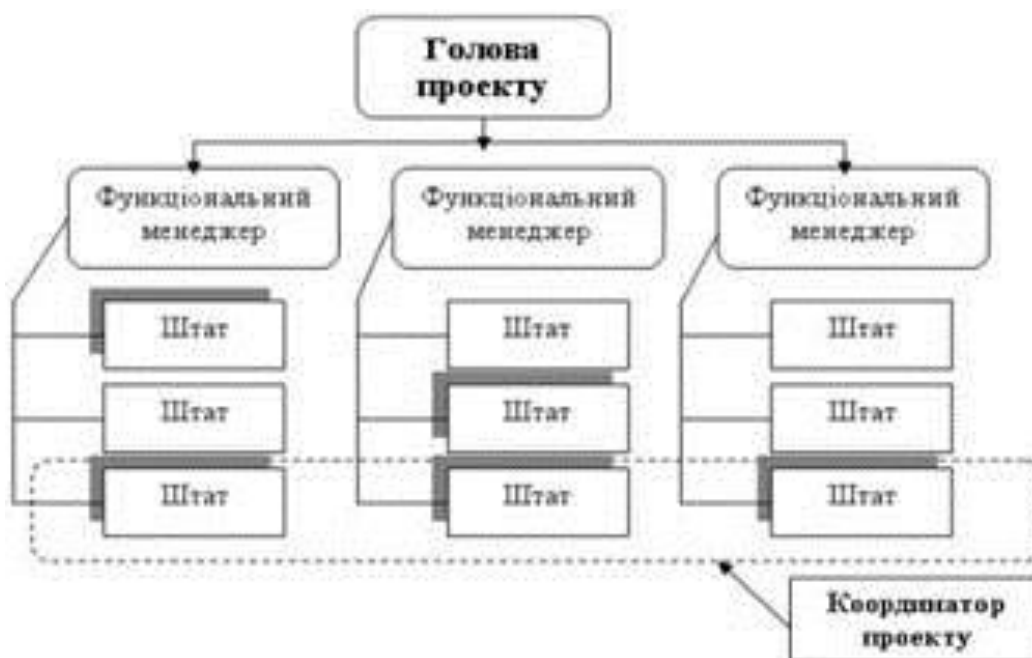


Рис. 1.2. Організація "слабка матриця"

У проєктній організації члени команди часто працюють разом. Більша частина організаційних ресурсів залучена до роботи над проєктом, і менеджери проєктів тут більш незалежні і мають багато повноважень. У проєктно-орієнтованих організаціях часто діють організаційні одиниці (відділи), які звітують безпосередньо перед менеджером проєкту або надають додаткові послуги для різних проєктів.(рис. 1.3).

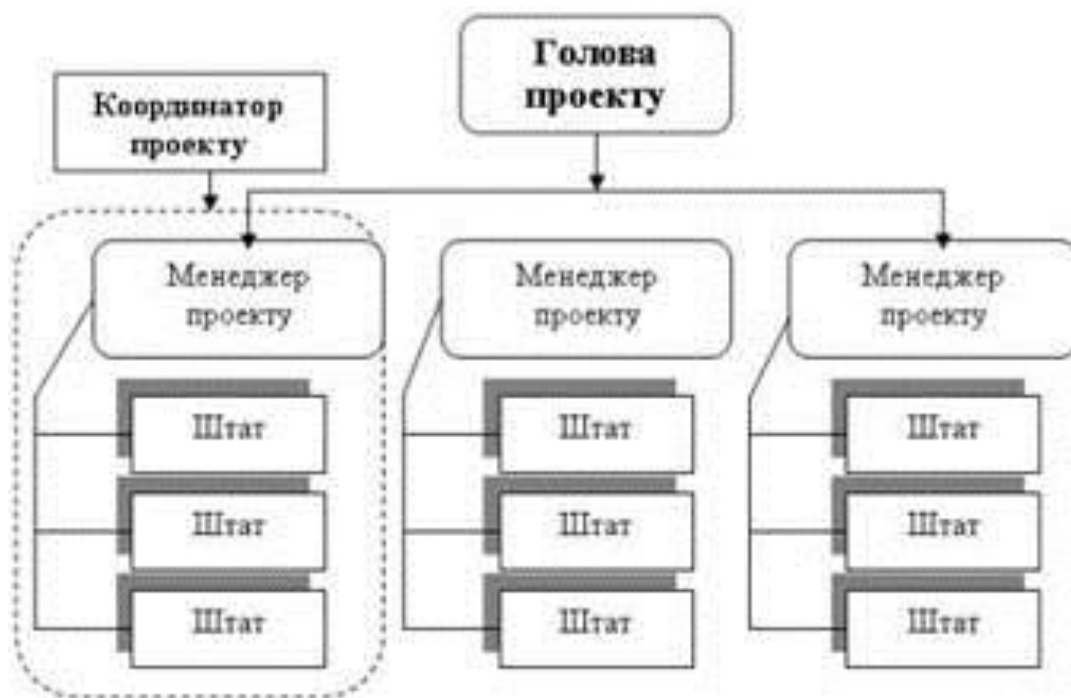


Рис. 1.3. Організація проєктного типу

Більшість методик оцінювання надійності визначають не те, як буде реагувати проєкт на негативні фактори, а те, в якому фінансовому стані він знаходиться сьогодні. Таким чином, завданням оцінювання надійності проєкту повинно стати не кількісне вираження ризику, а аналіз його змін під впливом негативних факторів, знаходження виключення невизначеності, залучення заходів щодо збільшення впевненості. Використання такої методики має переваги аналізу ризиків, бо розширює можливості прийняття проєктних рішень; відбирає нові проєкти та визначає їх інвестиційні можливості; виділяє аспекти проєкту, які потребують подальшого розгляду, і спрямовує процес збирання інформації: допомагає ранжувати проєкти з урахуванням інтересів і потреб інвестора;

заохочує детальний перегляд показників; знижує упередженість при оцінюванні; підвищує ефективність експертних оцінок; заповнює “комунікативний розрив” між аналітиком і відповідальним за прийняття рішення; створює рамки для оцінювання прогнозів (полегшує перевірку емпіричних даних); надає необхідну інформацію для ефективного розподілу ризиків між учасниками проєкту; дає змогу визначати проблеми пов’язані з ліквідністю і погашенням заборгованості тощо [18, с.48].

Отже, реалізація проєкту здійснюється в рамках визначених організаційних форм, структура яких суттєво впливає на сам проєкт.

1.2 Принципи та методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі

Останнім часом провідні західні проєктувальні фірми і частково вітчизняні здійснюють перехід до систем автоматизованого проєктування, які охоплюють весь процес створення проєкту.

Створенню проєкту готельно-ресторанної справи повинен передувати ретельний економічний аналіз. Досвід показує, що для середніх та невеликих закладів готельно-ресторанного господарства вигідніше користуватись послугами сторонніх організацій, які в свою чергу використовують різні принципи та методи управління проєктами [1, с.118].

Методи управління проєктами у готельно-ресторанній справі дозволяють:

- визначити мету проєкту й провести його обґрунтування; виявити структуру проєкту (підціли, основні етапи роботи, які має бути виконати);
- визначити необхідні обсяги й джерела фінансування;
- підібрати виконавців - зокрема через процедури торгів і конкурсів; підготувати й укласти контракти;
- визначити строки виконання проєкту, скласти графік його реалізації, розрахувати необхідні ресурси;
- розрахувати кошторис і бюджет проєкту, планувати й урахувати ризики;

- забезпечити контроль над ходом виконання проєкту.

Методи керування проєктами включають такі, як: сіткове планування й керування, календарне планування, логістику, стандартне планування, структурне планування, ресурсне планування, імітаційне моделювання на ЕОМ і інші.

Тверді методи управління проєктами. Тверді методи керування застосовуються в умовах твердого формального керування проєктом, зниженої довіри й підвищеної відповідальності Замовника й Виконавця. Тверде впровадження звичайне є наслідком сильних політичних ризиків [3, с.112].

Тверді методи керування проєктами застосовуються у випадках:

1. Високі політичні ризики. Проєкт є частиною політичної гри між менеджерами компанії Замовника або Виконавця. Гра може бути наслідком здоровішої конкуренції підрозділів, так і не здоровіші з'ясування відносин.

2. Проєкт збитковий і не управляємо. Збитки й неясність перспективи, як наслідок падіння морального духу команди. Від вас у першу чергу очікують припинення збитків і передбачуваності результатів.

3. Надвисокий рівень відповідальності. Відповідальність сторін (юридична й політична) за результат.

4. Велика кількість залучених у прийняття рішень осіб. У принципі, це різновид політичних ризиків [1, с.98].

Тверді методи керування проєктами дозволяють:

- визначити мети проєкту й провести його обґрунтування; виявити структуру проєкту (основні етапи роботи, які має бути виконати);
- визначити необхідні обсяги й джерела фінансування;
- підібрати виконавців - зокрема через процедури торгів і конкурсів; підготувати й укласти контракти;
- визначити строки виконання проєкту, скласти графік його реалізації, розрахувати необхідні ресурси;
- розрахувати кошторис і бюджет проєкту, планувати й ураховувати ризики;
- забезпечити контроль над ходом виконання проєкту).

Тверді методи керування проєктами можуть принести успіх у наступних випадках:

- при створенні спеціального підприємства, зв'язаного єдиним, чітко певним кінцевим продуктом;
- при створенні підприємств, складність і масштаби якого більше звичайних;
- при виконанні робіт із твердими вимогами до строків, витрат і технічним характеристикам;
- коли репутація фірми перебуває під загрозою;
- коли винятково великі винагорода за успіх або втрати внаслідок невдачі.

До твердих методів керування проєктами ставляться:

- сіткове планування;
- календарне планування;
- логістика;
- програмні продукти для ЕОМ (Project Menejment, Proect Expert і ін.);
- стандартне планування;
- структурне планування;
- ресурсне планування;
- пофазна організація роботи над проєктом;
- імітаційне моделювання;
- системний підхід до проєкту в цілому, тобто бізнес-планування [3, с.58].

М'які методи управління проєктами. Одна з форм поділу управлінської праці носить горизонтальний характер: розміщення конкретних керівників на чолі окремих підрозділів. Багато керівників затрачають час на координування роботи нижчестоящих керівників, які, у свою чергу, також координують роботу підлеглих їм керівників, поки, нарешті, ми не спускаємося до рівня керівника, який координує роботу не управлінського персоналу - людей, що фізично роблять продукцію або послуги, що виявляють.

Таке вертикальне розгортання поділу управлінської праці утворює рівні керування. Керівник, щоб ефективно рухатися назустріч мети, повинен

координувати роботу й змушувати людей виконувати її. Керівники втілюють свої рішення в справі, застосовуючи на практиці основні принципи мотивації.

Система мотивації повинна заохочувати за просування до поставлених цілям. Лише деякі організації зрозуміли, що вони повинні щедро заохочувати людей, що очолюють підрозділи, відповідальні за розвиток або людей, які завжди домагаються розвитку подібних підприємств. У сучасних умовах багато компаній переконалися, що гарний спосіб стимулювати інноваційну діяльність полягає в тому, щоб зібрати в певному місці групу талановитих інженерів, фахівців, щоб вони працювали спільно, перебуваючи в неформальній обстановці [18, с.124].

Отже, управління проектами у готельно-ресторанній справі орієнтує на виконання завдання, а не на імітацію творчої діяльності. Також прискорює роботу, збільшує кількість експериментів і посуває виробничий процес у сфері гостинності.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ КАФЕ-ПІЦЕРІЇ «СКОРІНІ»

2.1 Аналіз діяльності кафе-піцерії «Скоріні»

Кафе-піцерія «Скоріні» – популярний заклад ресторанного господарства серед тернополян та гостей міста. Він унікальним чином поєднує у собі формати класичної ресторанної та італійську їжу.

Таблиця 2.1

Загальні відомості про кафе-піцерію «Скоріні»

№ з\п	Характеристики	Дані про заклад
1.	Адреса	м.Тернопіль, вул. Сагайдачного, 1
2.	Номер телефону	380 352 52 07 09, 098 052 07 09
3.	Веб-сайт	www.scorini.com.ua
4.	Електронна пошта	manager.pizzeria@samogon.org
5.	Час роботи	пн - нд : 08:00 - 22:00

Кафе-піцерія «Скоріні» знаходиться в активній діловій частині міста, неподалік від автовокзалу та центрального ринку. Поблизу є парковочна територія, стоянка таксі та зупинка громадського транспорту. До центральної частини міста – подати рукою.

Одноповерховий простір кафе-піцерії «Скоріні» – приклад сучасного комфорту. В одному із залів розташована піч для випікання піци.

Тут можна перекусити, скуштувати фірмові італійські десерти, випити кави.

Дизайнерам вдалося відтворити мотиви італійської культури та атмосферу старовинного італійського закладу, кам'яні перестінки, цегляну кладку, панорамні вікна, вині пляшки.

Кухнею проєкту займається команда професійних кухарів. Меню кафе-піцерії «Скоріні» різноманітне, в нього увійшли традиційні для різних регіонів Італії страви, є в меню також класичні ресторанні страви, суші, смачна кава. Відмінною особливістю кафе-піцерії «Скоріні» є ароматна піца, приготована особливим способом розробленим італійцем Пеппіно.

Основні послуги закладу: святкування урочистих подій; організація бенкету; вечері з діловими партнерами; романтичні побачення.

Додаткові послуги: жива музика; Free Wi-Fi; страви з собою; доставка страв додому; виклик таксі; замовлення клоунів та казкових героїв на святкування дитячого дня народження; дитяча кімната; кейтеринг (виїзне обслуговування); великі плазмові монітори; майстер-класи з приготування піци.

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

В закладі представленні спеціальні меню: європейське меню; італійське меню; меню доставки.

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

Підприємство діє на принципах повного господарського розрахунку, самофінансування і самоокупності, забезпечує соціальний розвиток і стимулювання працівників за рахунок накопичених засобів, несе повну відповідальність за результати власної господарської діяльності і виконання покладених на себе зобов'язань перед постачальниками і споживачами, бюджетом, банками, а також перед трудовим колективом згідно чинному законодавству.

Для розробки оптимізації прийняття управлінських рішень слід здійснити аналіз наявної діяльності підприємства (економічної, фінансової, маркетингової та збутової) оцінки ефективності діяльності підприємства необхідно зробити аналіз виробничо-господарської діяльності за основними техніко-економічними показниками: динаміка доходів від реалізації продукції, рівня собівартості продукції, валового прибутку, рентабельності кафе та чистого прибутку його діяльності. Динаміка показників виробничо-господарської діяльності кафе-піцерії «Скоріні» за 2016 -2018 рр. наведена у табл. 2.2 (таблиця розроблена на основі додатку А).

Таблиця 2.2

**Динаміка показників виробничо-господарської діяльності кафе-піцерії
«Скоріні» за 2016 -2018 рр., тис.грн.**

Показники	2016	2017	2018	2017 у % до 2016	2018 у % до 2017
Дохід від реалізації продукції (товарів, робот, послуг), тис. грн.	15288,0	17985,9	19784,5	117,7	110,0
Податок на додану вартість, тис. грн.	2473,6	2910,2	3201,2	117,7	110,0
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робот, послуг), тис. грн.	12688,8	14927,5	16419,9	117,7	110,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робот, послуг), тис. грн.	8110,0	14239,2	15662,4	175,6	110,0
Валовий прибуток, тис. грн.	586,0	688,3	757,5	117,5	110,1
Рентабельність, %	3,8	3,9	3,8	102,6	97,4
Адміністративні витрати, тис. грн.	377,5	473,3	530,6	125,4	112,1
Фінансові результати від звичайної діяльності до податкообкладання, тис. грн.	61,2	68,3	75,9	111,6	111,1
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток, тис. грн.	41,6	46,2	50,8	111,1	110,0
Чистий прибуток, тис. грн.	41,6	46,2	50,8	111,1	110,0

Дохід від реалізації у кафе-піцерії «Скоріні» у 2017 р. склав 17985,9 тис. грн., що на 17,7% більше за попередній рік, а у 2018 р. – 19784,5 тис. грн., що склало 110% від 2017 р. Чистий прибуток, виріс з 46,2 тис. грн. у 2017 р. (що склало 11,1% від рівня 2016 р.) до 50,8 тис. грн. і зріс, таким чином, на 10%. Зростання собівартості страв також обумовили зменшення рівня зростання прибутків і рентабельності. Собівартість продукції у 2018 р. виросла на 10%.

Дані про стан активів кафе-піцерії «Скоріні» за основними показниками (стан та динаміка змін власного та статутного капіталів, необоротних та оборотних активів) за 2016 – 2018 рр. надані в таблиці 2.3. (таблиця розроблена на основі додатку А).

Таблиця 2.3

**Динаміка активів кафе-піцерії «Скоріні» за основними техніко –
економічними показниками у 2016 -2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	2017 у % до 2016	2018 у % до 2017
1	2	3	4	5	6
Власний капітал, тис. грн.	122,1	169,3	186,3	138,66	110,0
Статутний капітал, тис. грн.	41,7	46,3	51,0	111,1	110,0
Необоротні активи, тис. грн.	252,7	280,8	308,9	111,2.	110,0
Оборотні активи, тис. грн.	2153,2	2392,4	2631,6	111,2	109,9

Власний капітал підприємства, як і статутний, збільшувався у аналізованому періоді. Він зріс на 38,66% у 2017 р. і на 10% у 2018р. Темпи зростання знизилися майже у 3,5 рази, причини цього явища були викладені вище. Статутний капітал у 2018 р. склав 51,0 тис. грн., у 2017 р. – 46,3 тис. грн.

З метою оцінки фінансового стану підприємства, проведемо оцінку даних, наведених у табл. 2.2 і 2.3. Для цього розрахуємо основні фінансові показники.

Таблиця 2.4.

**Ключові фінансові показники діяльності кафе-піцерії «Скоріні»
в динаміці, за 2016 – 2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	2017 у % до 2016	2018 у % до 2017
1. Коефіцієнт фінансової стійкості (платоспроможності або автономії)	0,063	0,062	0,065	98,41	104,84
2. Коефіцієнт структури капіталу (фінансування)	14,78	14,78	14,81	100,0	100,2
3. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,1357	0,1358	0,1357	100,07	99,93
4. Чистий оборотний капітал	519,4	577,0	634,7	111,09	110,0
5. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,318	0,318	0,317	100,0	99,7
6. Коефіцієнт оборотності активів	5,96	5,88	5,85	98,66	99,49
7. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	46,17	48,36	48,13	104,74	99,52
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	87,72	92,80	92,35	105,80	99,52
9. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,2876	0,2871	0,2857	99,83	99,51
10. Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,0040	0,0031	0,0025	77,31	81,86
11. Коефіцієнт рентабельності продукції	0,0132	0,0146	0,0259	177,4	110,61

За даними табл. 2.2. і табл. 2.3. проведена оцінка ключових фінансових показників діяльності підприємства, у динаміці. Наведені дані складені у табл. 2.4.

Коефіцієнт фінансової стійкості (платоспроможності або автономії) в динаміці за даними табл. 2.4. майже не змінюється, коливаючись з 2016 р. по 2018 р. в межах 0,063 – 0,065. Він зменшився на 1,6% у порівнянні даних 2017 і 2016 рр., на кінець 2018 р. порівняно з 2017 р. питома вага власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в його діяльність зросла на 4,8%.

Рівень залежності кафе від привернутих засобів, згідно розрахованого коефіцієнта структури капіталу, залишається протягом аналізує мого періоду незмінним. Доля основних засобів, списаних на витрати у поточному періоді, згідно розрахованого коефіцієнт зносу основних засобів, за роками, теж залишається постійною. Розмір чистого оборотного капіталу (тис. грн.), наявність і величина якого свідчать про здатність підприємства оплачувати свої поточні зобов'язання і розширювати подальшу діяльність, у 2017 р., порівняно із 2016 р. зріс на 11,1%, а у 2018 р. порівняно з 2017 р. – на 10%. Він склав, відповідно, 519,4; 577,0; 634,7 тис. грн.

Ступінь забезпеченості кафе власними оборотними коштами, за показниками коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами, залишалася незмінною у 2017 р. порівняно з 2016 р. і у 2018 р. порівняно з 2017 р. (-0,3%). Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача), що характеризує ефективність використання основних фондів і показує рівень продукції, що приходить на 1 грн. основних фондів, зріс на 4,74% у 2017 р. порівняно з 2016 р., хоча у 2018 р. порівняно з 2017 р. склав усього 99,52% рівня. Оборотність активів підприємства у 2016 р. склала 5,96, у 2017 р. – 5,88 у зв'язку із зменшенням асортименту страв і у 2018 р. – 5,85.

Рентабельність діяльності знижувалася і склала у 2017р. від 2016 р. лише 77,31%, а у 2018 р. від 2017 р. – 81,86%. Зниження показнику уповільнюється. Рентабельність кафе у 2017 р. від 2016 р. зросла і склала +177,4%, а у 2018 р. від 2017 р. зниження росту – 110,61%. З вищенаведеного слідує, що показники

рентабельності є доволі низькими. Кафе розвивається не так швидко, як могло б. Хоча доходи постійно зростали, і рівень їх приросту склав 17,7% у 2017 р., порівняно із 2016 р., і 10% у 2018 р., порівняно із 2017 р., приріст зменшився, намітилася тенденція до застою. Також необхідно пам'ятати про чинник інфляції, рівень якої зводить нанівець всі темпи росту прибутків кафе-піцерії «Скоріні».

Прибутки зросли, але зросла й собівартість продукції. Кафе повинно прорахувати можливі шляхи здійснення собівартості та прорахувати неперспективні товари з метою підвищення рентабельності діяльності підприємства. Приріст валового прибутку у 2017 р., від 2016 р. склав 11,1% і 10,0% у 2018 р. від 2017 р.

Для визначення сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз кафе-піцерії «Скоріні» складемо SWOT-аналіз (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT – аналіз діяльності кафе-піцерії «Скоріні»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Постійна клієнтська база; Високий рівень обслуговування і якості блюд; Висококваліфікований персонал; Створений певний імідж (символіка), який асоціюється саме з цим закладом; Наявність постійних і перевірених постачальників; Вдале і зручне місце розташування.	Орієнтування на вузьке коло людей оскільки основними клієнтами закладу є споживачі 18-30 років; Постійність асортименту страв; Недостатня проінформованість потенційних клієнтів про заклад; Досить нестійке фінансове становище ресторану;
Можливості	Загрози
Розширення асортименту блюд в меню; Використання реклами та інших засобів комунікацій для розширення клієнтської бази;	Можливість конкурентів створити кращі умови; Падіння попиту в зв'язку зі зниженням доходів населення; Можливість пересичення відвідувачів постійним асортиментом блюд та інтер'єром; Підвищення акцизів на алкогольні напої.

Поєднавши сильні сторони закладу та його можливості, визначимо основні напрями розвитку. Кафе-піцерії «Скоріні» має багато сильних сторін, що полягають, в основному, в високій якості надання послуг. Іншою важливою стороною цього закладу є створений ним певний імідж, який асоціюється саме за ним і ні з чим іншим. Кафе-піцерії «Скоріні» має свою історію, що пов'язана з її

символікою. Деяких відвідувачів він зацікавлює саме цим. Проте заклад не використовуються всі можливості для ще більшого розвитку. Зокрема основним напрямом розвитку має бути розширення клієнтської бази, що може здійснюватися за рахунок використання реклами для інформування людей взагалі про наявність такого закладу.

Отже, рівень приросту прибутку у кафе-піцерії «Скоріні» знизився, що показує необхідність розробки нових методів заробітку, тому пропонуємо розробити проєкт для розширення можливостей закладу отримати позитивні показники дохідності.

2.2 Суть та структура проєкту для кафе-піцерії «Скоріні»

Складність розробки проєкту полягає у діяльності кафе-піцерії «Скоріні» на основі франшизи, яка встановлює певні обмеження. Проте при складанні SWOT – аналізу виявлено, що слабкою стороною кафе-піцерії «Скоріні» є недостатня проінформованість потенційних клієнтів про заклад та у категорії можливості - розробки рекламної кампанії для розширення клієнтської бази, тому розробка проєкту буде стосуватися саме реклами закладу.

1) Загальні відомості про проєкт.

Назва проєкту: «Реклама для кафе-піцерії «Скоріні».

Основна ціль проєкту полягає у залученні нових клієнтів для кафе-піцерії «Скоріні».

Для досягнення цілі проєкту слід розробити рекламну стратегію. Рекламна стратегія - це широкомасштабна довгостроково програма, яка направлена на вирішення важливішої рекламної цілі. Розробка рекламної стратегії передбачає визначення наступних елементів: цільова аудиторія, концепція товару, засоби масової інформації або рекламоносії, які використовуються для передавання рекламного обороту.

Ще одним важливим фактором є необхідність не тільки залучити нових клієнтів, а й втримати нинішніх, постійних клієнтів. Хоча клієнтська база кафе-

піцерії «Скоріні» складається переважно з постійних відвідувачів, проте і на них можуть вплинути суб'єктивні людські фактори.

2) План реалізації проєкту.

Перед тим, як приступити до подальшої розробки рекламної політики і стратегії, потрібно мати чітке представлення про свою цільову аудиторію. Цільова аудиторія - це група споживачів, на яку спрямоване просування (реклама, особистий продаж, стимулювання збуту, пропаганда). Від правильного визначення цільової аудиторії залежить як стратегія, так і ефективність просування.

Цільова аудиторія закладу це люди віком 16-60 років з середнім рівнем прибутковості.

Для популяризації кафе-піцерії «Скоріні» необхідно залучити такі рекламні носії:

- реклама на біл-бордах;
- реклама на транспорті;
- реклама на радіо;
- рекламні листівки зокрема кишенькових календарів.

Пропонуємо наступні рекламні носії:

1. Реклама на біл-бордах.

Серед представлених розмірів найпоширенішим є розмір 3м х 6м. біг-борди будуть орендуватися у всеукраїнського агентства зовнішньої реклами «Two Steps Outdoor».

Розміщення реклами на біл-борді розміром 3х6 в середньому коштує від 400 до 6000 грн., обираємо середню вартість (5 біл-бордів, які розташованих: 1 на вул. Протасевича, вартість 2100 грн., 1 на вул. Київська, 3000 грн., 1 вул. Об'їзна-Шептицького - 400 грн., та 1 на вул. Будного,3 - 400 грн., біл-борди будуть рекламуватись 5 місяців).

Таблиця 2.6

Витрати на рекламу на біл-бордах

№ з/п	Розмір біл-борда	Місце розташування	Ціна за місяць, грн.	Період реклами, кількість місяців	Загальна вартість, грн.
1.	3м. х 6м.	вул.Протасевича, м. Тернопіль	2100	5	10500
2.	3м. х 6м.	вул. Київська, 7, м. Тернопіль	3000	5	15000
3.	3м. х 6м.	вул. Обіздна-Шептицького, м. Тернопіль	400	5	2000
4.	3м. х 6м.	вул.Живова, м. Тернопіль	400	5	2000
5.	3м. х 6м.	вул. Будного,3, м. Тернопіль	400	5	2000
Разом			6300	-	31500

Згідно даних табл. 2.6 витрати на рекламу на біл-бордах складають 31500 грн.

2. Реклама на транспорті.

Даний вид реклами має безліч переваг перед іншими видами зовнішньої реклами. Основний плюс подібної реклами - максимально це швидкий ефект, завдяки величезному охопленням аудиторії. Реклама на транспорті привертає увагу не тільки автолюбителів і підлітків, що розглядають проїжджаючі автомобілі.

Основними носіями при використанні даної реклами є автобуси, маршрутки, автомобілі, тролейбуси, трамваї, вантажівки та ін. Ця реклама відрізняється від інших видів, як уже зазначалося вище, масивним охопленням аудиторії потенційних споживачів без урахування їх соціальної приналежності до тих чи інших верств, сприяє якісному запам'ятовуванню рекламної інформації та сюжету, тривалий термін дії, тому вибираємо саме цю площадку для реклами.

Плівка рекламна для автомобілів: вартість однієї машини складатиме 3888 грн., тобто $2,2 * 3,2 = 7,04$ м², це одна стінка машини, дві стінки автомобіля $7,04+7,04 = 14,08$ м², 1м² коштує 180 грн., вартість 25 автомобілів автопарку складатиме $15*14,08*180\text{грн.} = 38016$ грн.

Загалом витрати на рекламу яка зображена а транспортних засобах складе 38016 грн.

3. Реклама на радіо.

Просування товарів і послуг за допомогою реклами на радіо з кожним днем стає все популярнішою і ефективнішою, тому обираємо рекламу на радіо «Люкс FM», «Руское радіо» та «Наше Радіо», які входять у першу трійку тижневого охоплення населення, а саме: «Люкс FM» - 20,6 %, «Руское радіо» - 15,3 % та «Наше Радіо» - 21,7 %.

Аудіоролик буде транслюватися з 7:00 до 11:00 та з 16:00 до 20:00, тобто 6 разів у день на 5 місяців. Проте кожна радіостанція має свої розцінки на рекламу (радіо «Люкс FM» - 4 грн/сек., «Руское радіо» - 4 грн/сек. та «Наше Радіо» - 3 грн/сек.) ,тому розрахуємо вартість реклами на радіо. Виготовлення ролику в середньому коштує 100 гривень за 1 секунду, рекламний ролик буде тривати 11 секунд, тому вартість ролика загалом становитиме 1100 грн.

Розрахуємо вартість реклами на радіо див. табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати на рекламу на радіо

Назва радіостанції	«Люкс FM»	«Руское радіо»	«Наше Радіо».	Сума, грн.
Вартість реклами за секунду, грн./сек.	4	4	3	-
Кількість секунд реклами	11	11	11	-
Вартість одного випуску реклами, грн.	44	44	33	121
Кількість випусків реклами на день	6	6	6	-
Кількість випусків реклами на місяць	180	180	180	-
Вартість випуску реклами на місяць, грн.	7920	7920	5940	21780
Кількість місяців випуску реклами	5	5	5	-
Вартість випуску реклами за весь період, грн.	39600	39600	29700	108900

Виходячи з даних табл. 2.7. розраховано витрати випуску реклами на радіо, які становлять 108900 грн., враховуючи вартість розробки аудіоролика 1100 грн., то вартість на рекламу на радіо загалом становитиме 110000 грн.

4. Реклама на листівках (кишенькові календарі).

Листівка довго не зберігається, тому що людина, прочитавши її і не зацікавившись інформацією, викидає її в кошик, а пригадавши, можливо, в майбутньому про зміст, але вже не зможе нею скористатися, тому розробимо не просто листівку а кишеньковий календар, який клієнт більш ймовірно збереже.

Планується виготовити 5000 кишенькових календарів (3000 календарів розміром 7x10 см. вартість 0,35 грн. за 1 шт., 1000 календарів розміром 9x13 см. вартість 0,55 грн. за 1 шт., 1000 календарів розміром 10x15 см. вартість 0,75 грн. за 1 шт., усі з глянцевого паперу та повного кольорового з двох сторін.

Таблиця 2.8

Витрати на друк листівок (календарів)

№ з/п	Розмір Листівки (календаря)	Кількість, шт.	Ціна за одиницю, грн.	Загальна вартість, грн.
1.	7x10 см.	3000	0,35	1050
2.	9x13 см.	1000	0,55	550
3.	10x15 см.	1000	0,75	750
Разом				2350

Згідно даних табл. 2.8 витрати на друк листівок (кишенькових календарів) складають 2350 грн.

Запустити рекламу в дію планується з вересня 2020 року. Для детальнішого впровадження реклами побудуємо календарний план витрат проєкту див. табл..

2.9.

Таблиця 2.9

Календарний план витрат та реалізації проєкту

Вид реклами \ Реалізація реклами	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Січень
Реклама на біл-бордах	6300	6300	6300	6300	6300
Реклама на транспорті		19008	19008		
Реклама на радіо	22000	22000	22000	22000	22000
Реклама на листівках (кишенькові календарі)	2350				

Календарний план (див.табл.. 2.9) показав етапи реалізації проєкту, згідно даного плану можна розписати кошторис витрат реалізації проєкту див. табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Кошторис витрат реалізації проєкту

№ з/п	Вид реклами	Вартість реклами, грн.
1.	Реклама на біл-бордах	31500
2.	Реклама на транспорті	38016
3.	Реклама на радіо	110000
4.	Реклама на листівках (кишенькові календарі)	2350
Разом		181866

Отже, згідно табл. 2.10 загальні витрати проєкту складають 181866 грн., оскільки це не мала сума, то необхідно розрахувати доцільність впровадження проєкту і чи варто його запускати в реалізацію.

2.3 Очікувані результати впровадження проєкту для кафе-піцерії «Скоріні»

Оцінка ефективності рекламної кампанії дасть змогу побачити який ефект буде від нової рекламної кампанії, та чи слід у майбутньому реалізувати проєкт.

За допомогою нової рекламної кампанії планується збільшити обсяг продажів кафе-піцерії «Скоріні» не менше ніж на 5 % після третього місяця від початку реалізації проєкту.

Оскільки за даними фінансово-господарської діяльності закладу за 2018 рік прибутку отримано 19784,5 тис.грн.. Розрахуємо збільшення прибутковості кафе-піцерії «Скоріні» на 5 %.

$19784,5 \text{ тис.грн.} \cdot 5 \% = 989,225 \text{ тис.грн.}$ за рік, тобто це 82,435 тис.грн. на місяць.

За даними табл. 2.10 при розрахунку кошторису проєкту витрати на рекламу склали 181866 грн.,а прибутки проєкту, які очікуються з третього місяця його реалізації становитимуть 82,435 тис.грн. за місяць, то за даними календарного

плану витрат та реалізації проєкту (див.табл.2.9) розрахуємо термін окупності проєкту див. табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Очікувані результати реалізації проєкту

	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Січень	Лютий
Приріст витрат, грн.	30650	77958	125266	153566	181866	-
Приріст прибутку, грн.	-	-	82435	164870	247305	329740
Зміни +/-, грн.	- 30650	- 77958	- 42831	+ 11304	+ 65439	+ 329740

Згідно табл.2.11 видно, що вже починаючи з грудня місяця прибутки від реалізації проєкту будуть перевищувати доходи, тобто термін окупності проєкту будуть становити 2 місяці.

Оскільки термін окупності проєкту становить менше двох місяців то це дає можливість його перспективній реалізації для кафе-піцерії «Скоріні».

Показник ефективності дуже високий, це свідчить про правильно розроблену рекламну кампанію, котра буде приносити кафе-піцерії «Скоріні» значні прибутки.

Отже, розробка і реалізація проєкту дозволить забезпечити кафе-піцерії «Скоріні» досягнути кращих результатів діяльності, збільшити прибутки закладу та забезпечити ріст перспектив та нових можливостей для розвитку.

ВИСНОВКИ

Сьогодні неможливо почати новий бізнес або вкласти кошти в діюче підприємство без детальної розробки проєкту. Поняття “проєкт” розглядає процес переходу системи, в тому числі економічної, від вихідного до кінцевого (результативного) стану, який здійснюється при певних ендогенних (тих, що виходять з самої системи) і екзогенних (впливають із зовнішнього середовища) обмеженнях.

Готельно-ресторанний бізнес під впливом швидких темпів розвитку змінюється і розвивається, тому потребує створення нових проєктів. Проєкт, як система діяльності, існує рівно стільки часу, скільки його необхідно для отримання кінцевого результату. Концепція проєкту не суперечить концепції підприємства і може бути сумісна з нею. Досить часто проєкт є основною формою діяльності закладу готельно-ресторанної справи.

Об'єктом дослідження обрано кафе-піцерії «Скоріні», яка знаходиться у місті Тернопіль. Проаналізувавши фінансову стійкість закладу визначено, що розмір чистого оборотного капіталу, наявність і величина якого свідчать про здатність підприємства оплачувати свої поточні зобов'язання і розширювати подальшу діяльність, у 2017 р., порівняно із 2016 р. зріс на 11,1%, а у 2018 р. порівняно з 2017 р. – на 10%. Він склав, відповідно, 519,4; 577,0; 634,7 тис.грн.

Рентабельність кафе у 2017 р. від 2016 р. зросла і склала +177,4%, а у 2018 р. від 2017 р. зниження росту – 110,61%. З вищенаведеного слідує, що показники рентабельності є доволі низькими. Кафе розвивається не так швидко, як би могло, тому запропоновано проєкт для розширення нових можливостей закладу.

Оскільки кафе-піцерія «Скоріні» здійснює свою діяльність по франшизі, яка встановлює певні обмеження то запропоновано розробити проєкт по розширенню клієнтської бази закладу. Назва проєкту: «Реклама для кафе-піцерії «Скоріні».

Основна ціль проєкту полягає у залученні нових клієнтів для кафе-піцерії «Скоріні». Для досягнення цілі проєкту розроблено рекламну кампанію.

Для кафе-піцерії «Скоріні» запропоновано залучити рекламні заходи з наступною вартістю:

- реклама на біл-бордах - 31500 грн.;
- реклама на транспорті - 38016 грн.;
- реклама на радіо -110000 грн.;
- рекламні листівки зокрема кишенькових календарів -2350 грн.

Загальна вартість проєкту становить 181866 грн. Визначено термін окупності проєкту, який буде становити менше ніж два місяці, що дає перспективу для його реалізації.

Отже, реалізація проєктів дає змогу будь якому підприємству показати себе з іншого боку, вийти на новий рівень збуту товарів та послуг, тобто активно просуватись у майбутнє.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес-планування та управління проектами: навч. посіб. П. Г. Ільчук, Р. В. Фещур, А. І. Якимів, І. В. Когут, Г. Й. Лучко, Д. І. Скворцов, С. В. Шишковський; за ред. П. Г. Ільчука. Львів: "Новий Світ 2000" 2018. 216 с
2. Бочко О. Ю. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери: навч. посіб.. Київ: Ліра-К, 2014. 218 с.
3. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2014. 231 с.
4. Відомості про кафе-піцерію «Скоріні». URL: <http://scorini.te.ua> (дата звернення 26.04.2020).
5. Відомості про кафе-піцерію «Скоріні». URL: <https://www.facebook.com/scorini.te> (дата звернення 26.04.2020).
6. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 400 с.
7. Господарський кодекс України від 21.10.2019. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 07.11.2019).
8. Данилюк М. О. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2015. 328 с
9. Дехтяр Н. А. Фінансовий механізм діяльності суб'єктів господарювання : монографія. Київ : Ліра-К, 2015. 182 с.
10. Должанський І. З Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2019. 384 с.
11. ДСТУ 3279-95 Державний стандарт України. Стандартизація послуг. Основні положення. Від 27.12.95. Київ: Держспоживстандарт України, 2004. 9 с.
12. ДСТУ 3862-99 "Ресторанного господарства Терміни та визначення" Від 01.07.04. Київ : Держспоживстандарт України, 2004.
13. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 228 с.

14. Петренко Н. О. Управління проектами: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 244 с.
15. Про господарські товариства : Закон України від 17.06.2018. № 1576-XII. URL: 17.06.2018. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1576-12> (дата звернення: 07.11.2019).
16. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства Мінекономіки, європ.інтеграції; Наказ, Правила від 06.07.2018 № z0680-02. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02__ (дата звернення: 07.11.2019).
17. Тарасюк Г. М. Управління проектами: 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 проектами: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2015. 280 с.
20. Чумак О.В., Андрющенко І.С. Управління витратами в інформаційно-аналітичній системі підприємств ресторанного господарства : монографія. Харків : Видавець Іванченко І.С., 2016. 268 с.

ДОДАТОК А

**Показники виробничо-господарської діяльності кафе-піцерії «Скоріні»
за 2017 - 2018 рр.**

Показники	Одиниці вимірювання	2016	2017	2018
Власний капітал	тис. грн.	122,1	169,3	186,3
Статутний капітал	тис. грн.	41,7	46,3	51,0
Необоротні активи	тис. грн.	252,7	280,8	308,9
Оборотні активи	тис. грн.	2153,2	2392,4	2631,6
Дохід від реалізації продукції (товарів, робот, послуг)	тис. грн.	15288,0	17985,9	19784,5
Податок на додану вартість	тис. грн.	2473,6	2910,2	3201,2
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робот, послуг)	тис. грн.	12688,8	14927,5	16419,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робот, послуг)	тис. грн.	8110,0	14239,2	15662,4
Валовий прибуток	тис. грн.	586,0	688,3	757,5
Рентабельність	%	3,8	3,9	3,8
Адміністративні витрати	тис. грн.	377,5	473,3	530,6
Фінансові результати від звичайної діяльності до податкообкладання	тис. грн.	61,2	68,3	75,9
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	тис. грн.	41,6	46,2	50,8
Чистий прибуток	тис. грн.	41,6	46,2	50,8
Коефіцієнт фінансової стійкості (платоспроможності або автономії)	%	0,063	0,062	0,065
Коефіцієнт структури капіталу (фінансування)	%	14,78	14,78	14,81
Коефіцієнт зносу основних засобів	%	0,1357	0,1358	0,1357
Чистий оборотний капітал	тис. грн.	519,4	577,0	634,7
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	%	0,318	0,318	0,317
Коефіцієнт оборотності активів	%	5,96	5,88	5,85
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	%	46,17	48,36	48,13
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	%	87,72	92,80	92,35
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	%	0,2876	0,2871	0,2857
Коефіцієнт рентабельності діяльності	%	0,0040	0,0031	0,0025
Коефіцієнт рентабельності продукції	%	0,0132	0,0146	0,0259



АНТИПЛАГИАТ
ТВОРИТЕ СОБСТВЕННЫМ УМОМ

Sk
Skolkovo

[ГЛАВНАЯ](#) / [КАБИНЕТ](#) /

Оригинальность

75,42%