

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 «Тернопіль»)»**

Студента(ки) II курсу ГР-286 групи  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Сербай В.В.  
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 РЕСТОРАНУ «ТЕРНОПІЛЬ»...	15
2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу ..	15
2.2 Суть та структура проєкту для ресторану «Тернопіль», .....	22
2.3 Очікувані результати впровадження проєкту.....	30
ВИСНОВКИ.....	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36
ДОДАТКИ.....	38

## ВСТУП

З огляду популярності закладів громадського харчування, проектування послуг ресторану і ресторанів є затребуваною послугою в наші дні. Довіряти подібні завдання краще кваліфікованим фахівцям, адже у проєкті слід врахувати безліч нюансів. Це і прив'язка до місцевості з урахуванням інфраструктури та розміщення сусідніх будівель, і норми техніки безпеки та санітарні норми, економічні фактори. Також слід врахувати передбачувану максимальну кількість відвідувачів, розташування обладнання, дизайн і інші деталі. Проектування підприємств харчування вимагає глибокого вникнення у специфіку громадського харчування, знання основних принципів ведення ресторанного бізнесу.

Успіх діяльності ресторану на ринку в більшій мірі залежить від того, чи зможе її керівництво використовувати всі наявні у компанії ресурси максимально ефективно для того, щоб досягти мети. Керівництво повинно враховувати і використовувати всі можливості і перспективи для розвитку.

Проєкт складають для того, щоб наочно побачити чи варто вкладати гроші в нього і чи принесе він необхідні доходи для того, щоб окупити початкові вкладення. Якщо проєкту присвятити достатньо часу, щоб все якомога точніше прорахувати, то при реалізації проєкту та подальшої його діяльності підприємець понесе набагато менше непотрібних витрат, ніж міг би, якби інформація або розрахунки були б неточними.

В рамках проєкту визначаються цілі, шляхи та засоби їх досягнення. В результаті розроблений документ будуть читати потенційні кредитори, інвестори, що дозволить забезпечити приплив фінансових коштів на підприємство. Саме цю обставину слід брати до уваги при розробці фінансового розділу проєкту.

**Об'єкт дослідження** - ресторан «Тернопіль».

**Предметом дослідження** є розробка проєкту впровадження дитячої ігрової зони в ресторані «Тернопіль».

**Мета дослідження** - обґрунтування ефективності реалізації проекту впровадження дитячої ігрової зони для гостей ресторану “Тернопіль”.

Необхідно виконати наступні **завдання** для досягнення поставленої мети:

- сформулювати теоретичні основи проектування: мети і завдання та особливості його складання;
- виявити особливості організації проектної діяльності в сфері громадського харчування;
- провести організаційно - економічну характеристику ресторану «Тернопіль»;
- розробити проєкт впровадження дитячої ігрової зони для ресторану «Тернопіль»;
- провести економічну оцінку ефективності проєкту.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних вчених з розробки та впровадження проектування в діяльність вже діючого ресторану.

Емпіричної базою дослідження послужили нормативно-правові документи, інформаційні документи, статут підприємства і бухгалтерський баланс ресторану “Тернопіль”.

**Практична значимість** дослідження полягає в тому, що після впровадження проєкту очікується збільшення потоку клієнтів, зміцнення іміджу закладу і зростання доходів підприємства.

**Структура курсової роботи.** Робота включає вступ, два розділи, а також висновок, список літератури і додатки.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

### 1.1 Проєкт та етапи його створення

Проєкт ми можемо розглядати у двох визначеннях [5]:

- як комплект документів, що містять формулювання мети майбутньої діяльності й визначення комплексу дій, спрямованих на її досягнення;
- як сам цей комплекс дій (робіт, послуг, управлінських операцій і рішень), спрямованих на досягнення сформульованої мети (тобто як документацію і як діяльність).

Мартин П., Тейт К.. проєкт розглядають як основний документ, що визначає необхідність здійснення реального інвестування, в якому в загальноприйнятій послідовності розділів викладаються основні його характеристики та фінансові показники, пов'язані з його реалізацією [18,с.67].

Браймер Р.А. визначає, що проєкт (інвестиційний проєкт) підприємства, організації, виробничої потужності, комплексу чи об'єкта – це повний комплект організаційно-технічних і фінансово-економічних документів та заходів, необхідних для досягнення поставленої мети (розвиток техніко-економічної бази виробництва, започаткування виготовлення продукції, здійснення нових методів або форм діяльності і т.ін.) в умовах обмеженості наявних ресурсів з обов'язковим отриманням економічного чи соціального ефекту [6,с.124].

Трілленберг Вілфрід. підкреслює, що проєкт - це обґрунтування економічної доцільності, обсягу і термінів здійснення капітальних вкладень, у тому числі необхідна проєктно-кошторисна документація, розроблена відповідно до законодавства та затверджених в установленому порядку стандартів (нормами і правилами), а також опис практичних дій з реалізації інвестицій (бізнес план) [20,с.47].

Життєвий цикл є основним критерієм для вирішення проблеми фінансування робіт із проєкту, прийняття оптимальних рішень.

Завальнюк В.В.. вважає, що частіше життєвий цикл інвестиційного проєкту визначають за грошовим потоком: від виникнення першого грошового потоку і до закінчення останнього.

Будь-який проєкт має п'ять стадій [16,с.251].

Перша стадія: передпроєктні дослідження, проєктування та освоєння інвестицій (народження проєкту).

Друга стадія: початок експлуатації проєкту.

Третя стадія: швидке зростання.

Четверта стадія: стабільне функціонування підприємства.

П'ята стадія: занепад або друге народження.

Герасимчук В.Г.. вважає, що життєвий цикл проєкту також слід ділити на п'ять частин, які називаються фазами. Чіткого (раз і назавжди визначеного) розподілу життєвого циклу на стадії бути не може. По-перше, існує специфіка окремих країн і секторів економіки, в яких реалізується проєкт. По-друге, існує досить широке коло учасників реалізації проєкту (спонсори, проєктна компанія, підрядники, кредитори, інвестори, оператори тощо) і кожен учасник може дивитися на проєктний цикл "своїми очима", мати особливе уявлення про фази, етапи, стадії проєкту [9,с.83].

На думку Домбик О. М.. проєкт, незалежно від його обсягів, складності, умов інвестування, повинен здійснюватися відповідно до обраної технології [13,с.65].

На першій фазі (І) (передінвестиційній) життєвого циклу проєкту здійснюється зародження ідеї створення проєкту. Здійснюються дослідження, укладання попередніх договорів з підрядниками і субпідрядниками, а також іншими суб'єктами інвестиційної діяльності.

Для цієї фази характерне поступове збільшення витрат на оплату праці для введення проєкту в дію і практично повна відсутність грошових надходжень.

На другій фазі (II) життєвого циклу інвестиційного проєкту грошові видатки різко зростають у зв'язку з придбанням основних фондів і оборотних коштів. Грошові надходження на цій стадії, як і раніше, відсутні. Стадія закінчується в точці максимальних витрат. У виборі найбільш ефективних методів реалізації проєкту можуть бути зацікавлені не тільки замовник проєкту, а й комерційні банки.

На початку третьої фази (III) (експлуатаційної) здійснюється поетапне введення об'єкта в експлуатацію. На цій стадії існує так звана точка умовної окупності у якій доходи від введення в експлуатацію проєкту дорівнюють витратам на його реалізацію (точка беззбитковості).

Наприкінці третьої стадії життєвого циклу інвестиційного проєкту грошові надходження досягають максимального свого значення. На цій стадії існують такі грошові потоки: закупівля сировини і матеріалів; заробітна плата працівникам; страхові платежі; виручка від продажів; грошові експлуатаційні видатки; податкові платежі; зміни у величині необхідних активів [6,с.131].

На четвертій стадії (IV) життєвого циклу проєкту, яку можна об'єднати з III фазою здійснюється стабільне функціонування виробничих потужностей, що характеризується запланованим обсягом чи виробництвом послуг.

На п'ятій стадії (V) життєвого циклу проєкту (фаза ліквідації) спостерігаємо знос основних фондів. Видатки на підтримку виробництва починають збільшуватися, у той час які грошові надходження безупинно зменшуються,

Отже, на нашу думку, узагальнюючи трактування науковців пропонуємо, що «життєвий цикл» інвестиційного проєкту відображає розвиток проєкту від моменту зародження ідей створення проєкту до моменту його закінчення за певний проміжок часу, проходить ряд логічно пов'язаних операцій (фаз), призначених для досягнення заданого результату в межах проєкту.

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

Для того щоб прийняти рішення про створення того чи іншого проєкту в готельно-ресторанній справі необхідно проаналізувати його економічні і фінансові показники, зважити всі за і проти.

Провести аналіз можна виходячи з критеріїв оцінки проєктів і їх сукупності. Тут необхідно запам'ятати, що існує безліч дієвих способів і методів оцінки, а також показників, які використовуються в їх розрахунках. Треба розуміти, що оцінка здійснюється на основі різних методик і різного роду співвідношення і зіставлення критеріїв оцінки проєкту. Саме тому можливо різні трактування ефективності того чи іншого проєкту.

Під ефективністю проєкту розуміється категорія, яка відображає відповідність проєкту цілям та інтересам учасників проєкту, і яка виражається відповідною системою показників.

Розрізняють наступну ефективність проєкту [16,с.253]:

- загальна ефективність проєкту;
- комерційна ефективність щодо участі в проєкті.

Громадську ефективність проєкту оцінюють для виявлення відповідності проєкту цілям соціально-економічного розвитку суспільства. При цьому, показники суспільної ефективності повинні враховувати соціально-економічні наслідки при здійсненні даного проєкту в цілому для суспільства, як безпосередні результати і витрати проєкту, так і «зовнішні», пов'язані з витратами і результатами в суміжних секторах економіки, а також екологічні, соціальні, інші позаекономічні ефекти у зовнішньому середовищі.

Зовнішні ефекти зазвичай враховуються в кількісній формі, якщо є відповідні нормативні та методичні матеріали. У ряді випадків, якщо дані ефекти істотні, то при відсутності таких методичних документів може бути допущено використання оцінок незалежних кваліфікованих експертів.



Коли ж «зовнішні» не можуть бути враховані кількісно, то треба проводити якісну оцінку за їхнім впливом.

Комерційна ефективність участі в проєкті повинна оцінюватися для виявлення відповідності проєкту поставленим комерційним цілям, інтересам учасників проєкту. У неї зазвичай включається [18, с. 116]:

- комерційна ефективність участі організацій в проєкті (вона ж «Ефективність проєкту для організацій-учасників»);

- комерційна ефективність вкладень в цінні папери організації (Придбання акцій підприємства або часток участі в капіталі) (вона ж «Ефективність для акціонерів і учасників інвестиційного проєкту»);

- комерційна ефективність участі структур більш високого рівня в проєкт по відношенню до організацій-учасників інвестиційного проєкту, включаючи:

- регіональну і народногосподарську ефективність (тобто або для економіки країни в цілому, або для окремих регіонів);

- галузеву ефективність (або для певних галузей економіки, або для великих корпорацій, фінансово-промислових груп, холдингів, транснаціональних компаній);

- бюджетна ефективність проєкту (що передбачає оцінку ефективності участі держави в проєкті, враховуючи витрати і доходи бюджету певного рівня, включаючи і додаткові податки і неподаткові надходження) [22, с. 176].

Будь-який проєкт має власний грошовий потік. Грошовий потік являє собою приплив і відтік грошових коштів і їх еквівалентів, а також всі платежі, що здійснюються при реалізації проєкту.

Фінансова ефективність характеризується характером грошового сальдо на кінець звітного періоду або на закінчення конкретної фази інвестиційного проєкту.

Отже, оцінка ефективності плану характеризується сукупністю показників, які представляють собою відношення капіталовкладень до

одержуваних результатів. Беручи до уваги існуючі типи інвесторів, розглядають три види показників:

- фінансові показники ефективності, включаючи фактичні фінансові наслідки для інвесторів.

- показники ефективності за існуючим бюджетом, в разі капіталовкладень з боку бюджетів в межах міста, регіону або держави.

- показники ефективності по економічних факторах, включаючи всілякі види витрат (такі, що не є прямими інтересами інвесторів).

Крім перерахованих вище показників, також можуть враховуватися екологічні та соціальні показники ефективності. Ресторани, які тільки планують вихід на ринок і подальше закріплення на ньому, головним показником є фінансова ефективність.

Відзначимо, що проєкт так само оцінюється за такими показниками:

1. Швидкість окупності.
2. Індекс прибутковості бізнесу.
3. Чисті доходи від ведення бізнесу.
4. Внутрішні показники норми прибутковості.

Термін окупності це період, за який вкладені інвестором кошти повернутися до нього в повному обсязі. Мінус даного критерію полягає у тимчасове обмеження урахування вкладених інвестицій. Іншими словами інвестиції працюють і за межами визначеного терміну [21,с.78].

Проста норма прибутку це критерій характеризує величину інвестиційних витрат, що відшкодовуються інвестору за звітний період з прибутку проєкту. Цей критерій аналогічний коефіцієнту рентабельності інвестицій.

Основною перевагою простої норми прибутку є його простота розрахунку, що актуально в умовах обмежених часу і ресурсів для оцінки проєкту. Недолік криється в залежності від обраної величини чистого прибутку, що використовується при розрахунках [12, с. 120].

Отже розглянемо основні методики оцінки ефективності проєктів, що реалізуються в рамках бізнес-планів, послідовності такої оцінки.

Зазвичай на першому етапі оцінки ефективності проєкту розраховується:

- обсяг інвестицій, які потрібні на проєкт;
- обсяг залучених коштів для реалізації інвестицій з джерелами залучення, ставкою залучення;
- обсяг реалізації продукції, товарів, послуг в рамках проєкту за періодами;
- собівартість реалізації (змінні і постійні витрати, пов'язані як в цілому з параметрами проєкту, так і з обсягом реалізації);
- прибуток від реалізації, податок на прибуток, чистий прибуток проєкту;
- грошовий потік проєкту (включає прибуток, зміна заборгованості постачальників і покупців, амортизацію) [4, с. 87].

Далі на основі цих даних можна розрахувати показники ефективності проєкту. Як правило, фахівцями в області оцінки ефективності інвестиційних проєктів даються рекомендації починати розрахунок з припущення, що проєкт буде фінансуватися цілком за рахунок власних коштів учасників. Вже якщо реалізація проєкту неефективна для окремих учасників, то слід розглянути можливість зміни організаційно-економічного механізму щодо реалізації проєкту, включаючи схему фінансування проєкту, заходів державної підтримки його реалізації, склад учасників.

Основні показників, які використовуються для розрахунку ефективності проєкту, в основному:

- чистий дисконтований дохід (ЧДД або NPV);
- внутрішня норма прибутковості (ВНД або IRR);
- індекс прибутковості проєкту (витрат і інвестицій) [3, с. 41].

Найважливіший показник ефективності проєктів – чиста поточна вартість (інші назви: «інтегральний ефект», або «чиста сучасна вартість», «чистий дисконтований приплив грошових коштів», по-англійськи «Net Present Value» –

NPV), представляє собою накопичений дисконтований чистий дохід протягом розрахункового періоду.

Значення ЧДД виражається, перш за все, в базисних або дефлірованих цінах.

Показником ЧДД характеризується перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними витратами за даним проєктом з урахуванням нерівноцінності витрат і результатів, які відносяться до різних моментів часу. Проєкт можна визнати ефективним з точки зору його учасника (Інвестора), в тому випадку, коли проєкт має невід'ємні ЧДД. А, в цілому, при порівнянні альтернативних проєктів потрібно віддавати від проєкту з більш високим значенням ЧДД [2, с. 105].

Внутрішня норма прибутковості (рентабельності) (ВНД, Internal Rate of Return, IRR) може бути визначена як позитивне число  $EB$ , при якому ставка дисконту  $E = EB$  зводить чистий дисконтований дохід проєкту до нуля, а при всіх значеннях  $E > EB$  - ЧДД стає негативний, при значеннях  $E < EB$  - навпаки, позитивний. При цьому, для деяких проєктів такі умови не можуть бути виконані за жодних  $EB$ , тоді вважається, що ВНД проєкту не існує. Як правило, це ті випадки, коли проєкт майже повністю фінансується за рахунок позикових джерел, які потім поступово погашаються (тобто, на початку проєкту немає значного негативного потоку) [31]. Зазвичай значення ВНД виражаються в частках одиниці або у відсотках річних.

Для фінансових проєктів зазвичай потрібні одноразові вкладення, які дають разові або розподілені по часу грошові надходження. Для таких проєктів ВНД завжди є, вона називається «прибутковість проєкту» (або «прибутковість вкладень в проєкт»).

Поточна внутрішня норма прибутковості визначається як таке число ВНД ( $k$ ), коли при ставці дисконту  $E = \text{ВНД}(k)$  величина ЧДД ( $k$ ) дорівнювала 0, а при всіх більших значеннях величини  $E$  ЧДД буде негативним, а при всіх менших значеннях  $E$  буде вже позитивним.

Термін окупності (можна виділити «простий» термін окупності, на англійській *payback period*) визначають як тривалість періоду до «Моменту окупності», і він відраховується з моменту, який вказаний в завданні на проєктування (як правило, від початку проєкту ( «нульового кроку»), або з початку операційної діяльності за проєктом).

Моментом окупності стає найбільш ранній момент часу розрахункового періоду, коли накопичений чистий дохід стає додатнім і залишається ним далі [33].

Термін окупності з урахуванням дисконтування (по-англійськи: *discounted payback period*) зазвичай визначають як тривалості періоду, який триває до моменту окупності, але з урахуванням коефіцієнта дисконтування.

Термін окупності з урахуванням дисконтування - найбільш ранній момент часу в розрахунковому періоді, коли розмір накопиченого чистого дисконтованого доходу ЧДД ( $k$ ) стане невід'ємним (тобто, дорівнює нулю або стає позитивним), залишаючись невід'ємним і далі.

Проєкт ефективний, якщо термін окупності з урахуванням дисконтування існує, перебуваючи в межах життєвого циклу даного проєкту (тобто, в межах розрахункового періоду) [20,с.67].

Однією з основних проблем, яку доводиться враховувати при проєктуванні, є ймовірність того, що поставлена мета проєкту може бути досягнута частково або не досягнута взагалі. Це обумовлено, в першу чергу, тим, що реалізація навіть найдосконалішого проєкту відноситься до ситуації, коли існує кілька можливих результатів тих чи інших дій, тобто вона завжди неоднозначна внаслідок невизначеності впливу випадкових факторів.

Під невизначеністю реалізації проєкту слід розуміти неоднозначність розвитку конкретних подій у майбутньому внаслідок неповної або неточної інформації щодо умов здійснення проєкту.

Зрозуміло, що через невизначеність існує діапазон величини витрат і відповідний їм діапазон результатів реалізації проєкту. Існування таких

інтервалів значень не дозволяє прийняти однозначне рішення про прийняття або відхилення проєкту.

Для прийняття інвестиційного рішення необхідно визначити негативні наслідки реалізації проєкту – тобто оцінити ризик проєкту.

Ризик - це невизначеність, пов'язана з ймовірністю виникнення в процесі реалізації проєкту несприятливих ситуацій, наслідком яких будуть збитки або зниження ефективності проєкту [17,с.95].

Для ідентифікації ризиків здійснюється їх конкретизація стосовно до даного проєкту, після чого проводиться аналіз ризику проєкту. При аналізі ризиків важливо виділити ті з них, негативний вплив яких може бути усунена шляхом страхування.

## РОЗДІЛ 2

### РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ДЛЯ РЕСТОРАНУ «ТЕРНОПІЛЬ»

#### 2.1 Аналіз діяльності підприємства готельно-ресторанного комплексу

Об'єктом нашого дослідження є ПАТ «Тернопіль-готель», а саме ресторан «Тернопіль».

Юридична адреса ресторану: м. Тернопіль, вул. Замкова, 14, р/р 2600430021708 в Шевченківському відділенні АКБ УСБ м Тернополя, МФО 338200 код 14038383.

Ресторан «Тернопіль» входить до складу ПАТ«Тернопіль – готель», яке є організаційною формою інфраструктури міста, що будує свою діяльність на принципах диверсифікації.

"Тернопіль-готель" виникло з об'єднання готельного господарства, яке на підставі рішення Тернопільської адміністрації від 25.02.92 р. за № 292 було перетворено в орендну фірму готельного господарства м.Тернополя. ВАТ "Тернопіль - готель" засновано відповідно до наказу Фонду комунального майна м.Тернополя від 25.07.97 р. шляхом перетворення Оредної фірми готельного господарства "Тернопіль" у відкрите акціонерне товариство відповідно до Порядку перетворення у процесі приватизації державних, орендних підприємств і підприємств із змішаною формою власності у відкриті акціонерні товариства, затвердженого Постановою КМУ від 11/09/96р. № 1099. ВАТ «Тернопіль-готель» було перейменовано у публічне акціонерне товариство «Тернопіль-готель» рішенням загальних зборів акціонерів від 29.04.2011р. на виконання вимог Закону України «Про акціонерні товариства».

Основним видом діяльності Товариства є надання готельних послуг. Чистий дохід від надання послуг за звітний період склав 12676 тис.грн. Середня реалізаційна вартість одного номера за добу становить 700 грн. Експортних операцій Товариство не здійснює. Перспективність надання послуг

є низькою у зв'язку з економічною та політичною ситуацією в країні. Діяльність Товариства відбувається в деякій залежності від сезону, оскільки в літньо-осінній період більше завантаження готелів за рахунок іноземних туристів. Основним ринком збуту є м.Тернопіль, Основними клієнтами Товариства є громадяни України та інших держав. Основними ризиками в діяльності є нестабільність в країні, зменшення кількості туристів та гостей.

Проведемо оцінку основних техніко-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства. Для цього використаємо інформацію з Форми № 1 (Баланс) та Форми № 2 (Звіт про фінансові результати) за 2018-2019 роки.

**Таблиця 2.1**

**Аналіз результатів господарської діяльності ПАТ «Тернопіль-готель» за 2018-2019 рр.**

Стаття	2018	2019	Відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4746	2787	-41,28
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	( 604 )	( 803 )	32,95
<b>Валовий:</b> прибуток	4142	1984	-52,10
Інші операційні доходи	411	410	-0,24
Адміністративні витрати	( 201 )	( 203 )	1,00
Витрати на збут	( 37 )	( 17 )	-54,05
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	4315	2174	-49,62
Інші доходи	29	34	17,24
Інші витрати	( 610 )	( 451 )	-26,07
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	3734	1757	-52,95
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	3734	1757	-52,95

Горизонтальний аналіз абсолютних показників таблиці 2.1 свідчить:

1) Валовий прибуток від реалізації у звітному році порівняно з минулим зменшився на 52,1 %.



2) Прибуток від операційної діяльності зменшився на 49,6 %..

3) Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування зменшився на 52,95 %. від прибутку отриманого у 2018 році.

Отже результатом діяльності підприємства за 2019 рік є фінансовий результат до оподаткування, що дорівнює 1757 тис. грн.

У короткостроковій перспективі критерієм оцінки економічної ефективності підприємства виступає його ліквідність і платоспроможність. Термін «ліквідний» передбачає безперешкодне перетворення майна в кошти платежу. Чим менше час, необхідний для перетворення окремого виду активів, тим вища його ліквідність. Таким чином, ліквідність підприємства - це його здатність перетворити свої активи в кошти платежу для погашення короткострокових зобов'язань.

Оцінку ліквідності підприємства виконують за допомогою системи фінансових коефіцієнтів, які дозволяють зіставити вартість поточних активів, що мають різний ступінь ліквідності, із сумою поточних зобов'язань. До них належать[5,с.49]:

- Коефіцієнт загальної ліквідності (Коефіцієнт покриття);
- Коефіцієнт поточної ліквідності (Коефіцієнт швидкої ліквідності);
- Коефіцієнт абсолютної ліквідності ;
- Чистий оборотний капітал;

**Таблиця 2.2**

**Аналіз показників ліквідності ПАТ «Тернопіль-готель»**

Показники	2018	2019	Відхилення
А	1	2	4=2-1
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	1.51	0.33	-1.18
2.Коефіцієнт поточної ліквідності	1.3	0.32	-0.98
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.11	0.004	-0.106
4.Чистий оборотний капітал	297	-5078	-5375

Коефіцієнт загальної ліквідності показує, скільки гривень поточних активів припадає на 1 гривню зобов'язань.

Коефіцієнт загальної ліквідності у 2018 році відповідає нормативному значенні. На його рівень впливає галузева належність підприємства, структура запасів, стан дебіторської заборгованості, тривалість виробничого циклу й інші фактори. У 2019 році коефіцієнт загальної ліквідності значно знизився і не відповідає нормативному значенню.

Коефіцієнт швидкої ліквідності враховує якість оборотних активів. Він не враховує запасів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності вказує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена миттєво. Визначається як відношення грошових коштів та їх еквівалентів до поточних зобов'язань.

Коефіцієнти поточної і абсолютної ліквідності у 2019 нижче нормативного значення. Це означає про відсутні платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами.

Наявність власного оборотного капіталу готелю визначається як різниця суми власного капіталу та необоротними активами.

Умовою й гарантією виживання й розвитку будь-якого підприємства, як бізнес-процесу, є його фінансова стабільність. Якщо підприємство фінансово стійке, то воно в стані «витримати» несподівані зміни ринкової кон'юнктури, і не опинитися на краю банкрутства. Більш того, чим вище його стабільність, тим більше переваг перед іншими підприємствами того ж сектора економіки в одержанні кредитів і залученні інвестицій. Фінансово стійке підприємство вчасно розраховується за своїми обов'язками з державою, позабюджетними фондами, персоналом, контрагентами.

Фінансова стабільність підприємства - це його надійно-гарантована платоспроможність у звичайних умовах господарювання й випадкових змін на ринку.

Проведемо аналіз фінансової стійкості ПАТ «Тернопіль-готель»

Таблиця 2.3

## Показники фінансової стійкості ПАТ «Тернопіль-готель»

Показники	2018	2019	Відхилення
А	1	2	4
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0.03	0.47	0.44
2.Коефіцієнт автономії	0.97	0.67	-0.3
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	0.35	0.02	-0.33
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	-0.29	-0.07	0.22
5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	-0.29	-0.05	0.24

Зростання коефіцієнта співвідношення залученого і власного капіталу (фінансування) в динаміці свідчить про зростання залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів.

Чим вищим є значення коефіцієнта автономії, тим вища фінансова стійкість підприємства, тим більш стабільним та незалежним є становище від зовнішніх джерел фінансування і кредиторів. Оптимальною є ситуація, коли частка власного капіталу — на рівні 60 — 40%. У підприємств з високою часткою власного капіталу кредитори вкладають кошти охочіше, бо воно з більшою ймовірністю може погасити борги за рахунок власних коштів[12,с.90].

Стабільність фінансового стану підприємства в умовах ринкової економіки обумовлена значною мірою його діловою активністю, що залежить від шпроти ринків збуту продукції, його ділової репутації, ступеня виконання плану за основними показниками господарської діяльності, рівня ефективності використання ресурсів і стабільності економічного зростання.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів.

Таблиця 2.4

## Показники ділової активності ПАТ «Тернопіль-готель» за 2019 рік

Показники	На початок року	На кінець року	Відхилення
А	1	2	4=2-1
1.Коефіцієнт оборотності активів	0.23	0.13	-0.1
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2.77	1.63	-1.14
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3.02	1.77	-1.25
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1.16	0.68	-0.48
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	-60.58	-51.94	8.65
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	0.85	0.50	-0.35
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.28	0.17	-0.11

Протягом аналізованого періоду спостерігається зниження усіх показників, окрім коефіцієнта оборотності матеріальних запасів.

Як правило, чим вище коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, тим краще, тому що підприємство швидше одержує оплату по рахунках. З іншого боку, надання покупцям товарного кредиту є одним з інструментів стимулювання збуту, тому важливо знайти оптимальну тривалість кредитного періоду. Зростання коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства. Зниження коефіцієнта оборотності матеріальних запасів свідчить про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про зниження попиту на готову продукцію.

Отже, проведений аналіз фінансового стану ПАТ «Тернопіль-готель» показав, що готель має задовільний фінансовий стан, але його ліяльність погіршилася в 2019 році.

Визначимо сильні і слабкі сторони ресторану «Тернопіль» за допомогою SWOT-аналізу, які представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

## SWOT-аналіз ресторану «Тернопіль»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Хороша кухня</li> <li>• Оригінальний інтер'єр</li> <li>• Доброзичливий персонал</li> <li>• спеціальні пропозиції (сніданки та бізнес ланч)</li> <li>• Проведення різних заходів</li> <li>• Асортимент продукції</li> <li>• Місцезнаходження - центр міста</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Високі ціни</li> <li>• Непрофесіоналізм деякої частини обслуговуючого персоналу</li> <li>• Відсутність дитячої ігрової зони і дитячого меню</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зробити гостей постійними</li> <li>• Внести зміни в меню</li> <li>• Використовувати соціальні мережі і геолокаційні сервіси</li> <li>• Організувати дитячу зону</li> <li>• Організувати доставку їжі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Невигідне розташування поруч з конкурентами</li> <li>• Відсутність дитячої ігрової зони</li> </ul>

Актуальність впровадження дитячої ігрової зони та дитячого меню висока. Розглянемо, що саме буде входити в пропоновану послугу.

1) Дитяча кімната з вихователем в приміщенні ресторану. У кімнаті знаходяться іграшки для різних вікових груп дітей, інтелектуальні ігри, набори, розвиваючі дрібну моторику рук і координацію дітей; обладнаний спортивний куточок з фрагментом «шведської» стінки. Оздоблювальні матеріали відповідають вимогам санітарних норм для ремонту подібних закладів. Години роботи: з 09:00 до 22:00. Дана послуга є безкоштовною.

2) Літня майданчик. На літній веранді ресторану встановлено дитячий майданчик з гірками, гойдалками та іншими розвагами. В п'ятницю на веранді буде присутній аніматор з ігровою програмою з 17:00 до 21:00, в суботу та неділю - з 14:00 до 21:00. Дана послуга є безкоштовною.

3) Проведення дитячих свят з аніматорами. Організація святкування дитячих днів народжень, тематичних вечірок з залученням аніматорів з костюмами, атрибутикою та розважальною програмою. Вартість послуги: 1 аніматор - 2500 грн. / Год.

4) Дитяче меню. Меню складається з страв, які підібрані відповідно дитячому раціону, тематично оформлені і поєднують в собі палітру смаків.

## **2.2 Суть та структура проєкту для ресторану «Тернопіль»**

Метою проєкту є обґрунтування ефективності реалізації проєкту впровадження дитячої ігрової зони для гостей ресторану «Тернопіль»

Так як досліджуваний ресторан 25% гостей, від їх загальної кількості, відвідують сім'ї з дітьми, то дана послуга буде затребувана і посприє залученню нових гостей.

Ми плануємо на базі обладнаних кімнат і майданчиків проводити організовані дитячі свята з залученням дитячих аніматорів. В літню пору року будуть організовуватися розважальні вечори для дітей також і на літньому майданчику.

Суть даного проєкту полягає в оформленні дитячої ігрової кімнати, розробці дитячого меню і обладнанні дитячої літньої майданчики на задньому дворі ресторану для організації веселого і безпечного дозвілля дітей гостей міського ресторану, поки їх батьки прекрасно проводять час в ресторані «Тернопіль».

Початкові необхідні вкладення: 1069600 грн.

Вартість проєкту за весь час його реалізації: 3104200 грн.

Терміни реалізації проєкту: з 01.07.2021 р по 31.12.2023 р

Терміни окупності проєкту: перші 102 дні 2022- го року.

З огляду на виявлені проблеми в п.2.1, при відкритті дитячої ігрової зони необхідно буде провести рекламну кампанію, оповістити в наших акаунтах в усіх соціальних групах і опублікувати дану інформацію в провідних друкованих виданнях міста Тернопіль.

Основними завданнями при відкритті дитячої ігрової зони в ресторані «Тернопіль» є: обладнання та оснащення дитячої ігрової кімнати, покупка і установка дитячої літнього майданчика на літній веранді ресторану і розробка дитячого меню.

Приміщення для дитячої ігрової кімнати в ресторану є – колишня кімната для переговорів. У зв'язку з тим, що кімната для переговорів не користується попитом, в ній ми і розмістимо нашу дитячу кімнату.

Площа кімнати - 20 кв.м.

Кімната знаходиться в стороні від обідніх столів, однак територіально розміщена в центральній зоні ресторану, що дозволяє бачити її з будь-якої зони. Кімната оформлена панорамними вікнами, через які діти зможуть спостерігати за дорослим світом, а батьки, при бажанні, - за дитиною.

При облаштуванні дитячої ігрової кімнати ми будемо керуватися вимогами санітарно-епідеміологічних норм, регламентують проведення ремонту в дитячих ігрових приміщеннях, обладнання та оснащення таких приміщень і т.д. [3].

Розглянемо в таблиці 2.6 витрати на обладнання дитячої ігрової кімнати.

**Таблиця 2.6**

**Витрати на обладнання дитячої ігрової кімнати**

Найменування	Кількість	Ціна за одиницю в грн.	Загальна сума, грн.
Ремонт приміщення		25000	25000
Освітлення		20000	20000
Стелажі для іграшок			
Низький відкритий	1	3500	3500
Високий відкритий	1	8000	8000
Комплект дитячих меблів (стілі стільці)	2	6000	12000
Шведська стінка	1	15000	15000
Крісло-мішок	1	8000	8000
Іграшки та розвиваючі ігри		100000	100000
РАЗОМ			191500

Паралельно з проведенням ремонтних робіт в приміщенні ми встановимо на літній веранді дитячий ігровий майданчик. Майданчик буде розташовано

поблизу столиків на літній веранді, що дозволить батькам поглядати за дітьми і насолоджуватися відпочинком.

Дитячий майданчик моделі «Куршевель». Вартість 185000 грн.

Доставка і установка - 25000 грн.

Розмір майданчика: ширина 4.9 м, довжина 5.5 м, висота 3.8 м.

Комплектація:

- 1) Великий будинок на другому поверсі з еркерами і слуховими вікнами.
- 2) Відкритий балкон з навісом.
- 3) Простір під навісом для ігор на 1м поверх.
- 4) Пісочниця.
- 5) Гірка з подвійною хвилею.
- 6) Гойдалки для дорослих дітей.
- 7) Гойдалки тягни-штовхай.
- 8) Скалодром.
- 9) Стандартна сходи.
- 10) Рукохід.

Для повноцінного функціонування дитячої зони в ресторані «Тернопіль» ми введемо дитяче меню, особливістю якого будуть тематично оформлені страви невеликого розміру з рецептурою, що враховує дитячий організм і його потреби.

Розрахуємо вартість страв дитячого меню з націнкою в середньому 300%, на десерти - 700%, до собівартості в таблиці 2.7

**Таблиця 2.7**

**Собівартість страв дитячого меню**

Найменування страви (порція)	Вихід, гр.	Орієнтовна собівартість, грн.	Націнка, %	Ціна, грн.
Гарячі закуски				
Сендвіч «Соловей розбійник »	250	40	500	200
Бетмен бургер	350	135	207,4	280
Перші страви				
супчик курячий	300	24,85	482,9	120



Прод.таблиці 2.7				
Фрикадельковий супчик	300	39,03	284,32	120
Основні страви				
«Чарівний конвертик» з курочкою	120	28	357,14	100
«Магічні трикутники » зі сметаною	120/50	47,3	253,7	100
Нагетси курячі з сирним соусом	250/50	67,8	412,97	280
Сирна паста	250	86,83	274,29	325
Пельмені зі сметаною	200/50	33,63	446,03	150
Десерти				
Домашнє морозиво	150	16,5	1090,9	180
Млинці з домашнім варенням	180/50	28	714,28	200
Млинці з бананом і шоколадною пастою	250	39,8	552,76	220
Ледачі варенички	200	14	1071,42	150

Визначивши необхідні етапи робіт для реалізації нашого проекту, складемо календарний план-графік робіт по проекту в таблиці 2.8

**Таблиця 2.8**

**Календарний план-графік робіт по проекту**

Код завдання	Назва завдання	Загальна тривалість, дні	Дата початку робіт	Дата закінчення робіт	Склад учасників (ПІБ відповідальних виконавців)
1	Ремонт приміщення	5	01.07.2021	05.07.2021	Керуючий
2	Купівля меблів, спортивного інвентарю та іграшок	4	05.07.2021	08.07.2021	Керуючий
3	Оформлення дитячої ігрової кімнати	3	08.07.2021	10.07.2021	Керуючий
4	Купівля та установка дитячого ігрового майданчика	3	03.07.2021	05.07.2021	Керуючий
5	Розробка і опрацювання дитячого меню	10	01.07.2021	10.07.2021	Шеф-кухар

При впровадженні нашого проєкту дитячої ігрової зони знадобиться розширити персонал і ввести в штат такі посади, як вихователь в дитячу кімнату і аніматор на літній майданчик і для проведення днів народження, який може значитися нема на постійній основі.

Години роботи вихователя: щодня з 09:00 до 22:00 години.

В обов'язки вихователя входить:

- 1) забезпечення безпеки перебування дітей в межах кімнати;
- 2) контроль за справністю обладнання, своєчасне повідомлення про поломки;

3) підтримання чистоти і порядку;

4) проведення ознайомлювальних екскурсій для дитини.

Години роботи аніматора на літньому майданчику: пт: 17: 00-21: 00; сб, нд: 14: 00-21: 00.

Проведення замовних свят - за попередньою домовленості.

В обов'язки аніматора входить:

- 1) написання сценаріїв і розважальних програм на свята і вечора на літньому майданчику;

2) проведення розвиваючих і тематичних ігор з дітьми;

3) участь в шоу-постановках і святах.

Основні вимоги до аніматорам:

1) відповідальність;

2) грамотна мова;

3) любов до дітей;

4) вокальні та танцювальні навички;

5) наявність медичної книжки.

Додаткові вимоги до аніматору:

1) наявність власних костюмів і реквізиту;

2) знання аквагриму;

3) навички моделювання повітряних куль.

Для впровадження запропонованих заходів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства необхідно розширити штат співробітників. Розрахуємо витрати на впровадження нового співробітника на постійну основу - вихователя в дитячу кімнату, заробітна плата якого щомісяця складе 20000 грн. Відрахування в страхові фонди щорічно складуть 72000 грн.

Також, на період роботи літньої веранди буде працювати аніматор з ігровою програмою. Так як він буде працювати тільки 3 дні на тиждень, що в сумі становить 18 годин на тиждень, то в основний штат він входить не буде. Час роботи аніматора - 100 грн. Отже, в місяць заробітна плата аніматора склала 7200 грн.

Витрати на розширення штату в 2021 році складуть 120000 грн. заробітної плати новому фахівцеві (вихователю), який на постійній основі, 36000 грн. відрахування в страхові фонди і 19800 грн. заробітної плати аніматору. Разом 175000 грн. в 2021 році.

У просуванні і стимулюванні продажів основним інструментом є соціальні мережі в мережі Інтернет, оскільки в даний час користуються активним попитом серед наших потенційних споживачів.

Також, розміщення інформації про нову послугу в ресторані “Тернопіль” в акаунтах нашого ресторану в соціальних мережах не зажадають ніяких вкладень.

Однак, все-таки крім даного інструменту просування, ми використовуємо і платні контенти ЗМІ.

Визначимо витрати на реалізацію заходів з просування послуг і стимулювання продажів. До витрат на просування послуг відносяться:

- вартість публікацій в місцевих журналах;
- витрати на друк рекламних листівок;
- витрати на оновлення сайту;
- витрати на виготовлення дисконтних карт і купонів на знижку.

Вартість однієї публікації в найпопулярніших друкованих виданнях міста становить 15000 грн. Дані видання випускаються щомісяця.

Запланована кількість видань за рік в кожному з журналів 4 рази на рік, тобто один раз в триместр, тобто за сезон. Так як реалізація намічених заходів планується з січня 2021 року, загальна кількість публікацій в кожному з журналів одно дванадцяти. Відповідно витрати на рекламу в друкованих виданнях за 2021 рік складуть 180000 грн.

Стимулювання збуту:

1) Витрати на друк рекламних листівок складуть: 500 листівок в місяць розміром 10,5X11 з урахуванням двостороннього друку, витрати складають 1800 грн. Замовлення промоутера не потрібно. Сума витрат на виготовлення листівок до кінця 2021 року з урахуванням впровадження нових послуг з січня місяці складуть 21600 грн.

2) Витрати на оновлення сайту складуть 15000 грн.

3) Витрати на стимулювання продажів включають друк дисконтних карт і купонів в кількості 200 і 500 шт. відповідно.

Вартість виготовлення однієї дисконтної картки становить 10 грн. печатка купонів із зазначенням розміру знижки складе 1,5 грн. Отже, витрати з виготовлення карт рівні 2000 грн. і 750 грн.

4) Витрати на надання знижок визначаються як розміру дисконту, середньої вартості замовлення і кількості замовлень, на які буде надано знижку. Розмір дисконту для ресторану «Тернопіль» дорівнює 10%, середня вартість замовлення складе 2500 грн. Кількість замовлень з наданням знижки складе 1095 замовлень в рік, якщо за 1 день буде приходити 3 відвідувачами з дисконтною картою, Отже, до кінця 2021 року кількість замовлень складе 1095.

Отже, в 2021 р витрати на надання знижки складуть 273750 грн. Сукупні витрати на реалізацію заходів по просуванню і стимулюванню послуг ресторану «Тернопіль» в 2021 році складуть 493 100 грн., при цьому найбільша величина витрат відноситься до витрат на видання публікацій в журналах - 180000 грн.

Також, врахуємо витрати на ремонт і обладнання дитячої ігрової кімнати і покупку і установку дитячого майданчика. Загальні витрати на реалізацію розроблених заходів представлені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

### Загальні витрати на реалізацію заходів в 2021 році

Витрати	Сума, грн.
Устаткування дитячої ігрової кімнати	191500
Купівля та встановлення дитячого майданчика	210000
Оплата праці вихователя і аніматора	247200
Публікації в журналах	180000
Друк рекламних листівок	21600
Оновлення сайту	15000
Друк карт і купонів	2750
Надання знижок	273750
Разом	1069600

Таким чином, сукупні витрати на проведення заходів в 2021 році склали 1069600 грн.

До поточних витрат відносяться витрати на заробітну плату вихователя і аніматора, публікації в друкованих виданнях, стимулювання та інші витрати. У таблиці 2.10 представлені витрати за наступні три роки реалізації заходів з урахуванням амортизаційних відрахувань.

Збільшення прогнозованих витрат на заробітну плату співробітникам, стимулювання продажів і просування послуг пов'язане з щорічною інфляцією та змінами в економічній ситуації країни [57].

Таблиця 2.10

### Сукупні витрати на реалізацію розробленого проєкту

Витрати (грн.)	2021 р.	2022 р.	2023р.
устаткування дитячої ігрової кімнати (в 2022- 2023рр. амортизація)	191500	10600	10600
Купівля і установка дитячого майданчика	210000	42000	42000
Заробітна плата персоналу	175000	300000	360000
Стимулювання продажів	2750	10000	10000
Просування послуг	490350	600000	650000
Разом	1069600	962600	1072000

За перший рік реалізації заходів щодо підвищення конкурентоспроможності послуг ресторану “Тернопіль” витрати складуть 1069600 гривень. За три роки реалізації витрати складуть 3104200 грн.

Фінансування даних заходів за перший рік реалізації передбачається за рахунок чистого прибутку.

На думку експертів, після запровадження нової послуги на підприємстві або розширенням асортименту продукції, що випускається підприємством, виручка підприємства збільшується на 10%, оскільки, як ми виявили в нашому дослідженні, послуга безпосередньо спрямована на розширення сегмента споживачів.

### 2.3 Очікувані результати впровадження проєкту

На основі вже наявного досвіду спрогнозуємо в таблиці 2.11 CASH FLOW закладу на 2021-2023 рр.

**Таблиця 2.11**

#### **Очікуваний грошовий потік на 2021-2023 роки**

	2021					2022				2023
	08.21	09.21	10.21	11.21	12.21	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
виручка, тис. грн.	4670,03	4670,03	4370,03	4370,03	4370,03	10500,5	14634,6	14634,6	10500,5	55297, 4
комерційні витрати, тис. грн.	(1157)	(1157)	(1157)	(1157)	(1157)	(2575)	(2575)	(2575)	(2575)	(9100)
собівартість продажів, тис. грн.	(1750)	(1750)	(1750)	(1750)	(1750)	(5625)	(5625)	(5625)	(5625)	(22800)
Інші витрати, тис. грн.	(75)	(75)	(75)	(75)	(75)	(206)	(206)	(206)	(206)	(718)
Сумарні витрати, тис. грн.	(2982)	(2982)	(2982)	(2982)	(2982)	(8406)	(8406)	(8406)	(8406)	(32618)
Чистий прибуток , тис. грн.	1 688,03	1688,03	1388,03	1388,03	1388,03	2094,5	6228,6	6228,6	2094,5	22679, 4

Як ми бачимо з таблиці 2.11 наші прогнозовані показники виручки і чистого прибутку стабільно збільшуються, а витрати поступово знижуються.

Спрогнозувавши показники виручки і чистого прибутку підприємства, нам необхідно вирахувати як швидко наші вкладення стануть для нас прибутком.

Для того, щоб виявити, чи варто нам інвестувати гроші в наш проєкт, ми підрахуємо чисту наведену вартість нашого проєкту методом оцінки інвестиційних проєктів, заснованому на методології дисконтування грошових потоків - NPV.

Проєкт буде впроваджуватися в липні 2021 року, тому ми будемо приймати за час реалізації проєкту 2022 і 2023 роки, щоб не було похибок в розрахунках.

За нашими прогнозами, в 2022 році виручка підприємства складе 50270330 грн. Різниця з показником виручки 2021-го року становить 4570030 грн. А в 2023 році виручка становитиме 55297400 грн. , І різниця показників виручки відповідно з 2022 роком буде дорівнює 5027070 грн.

**Таблиця 2.12**

**Розрахунок NPV проєкту**

Розрахунковий період, рік	приплив грошових коштів	інвестиції по проєкту	чистий потік грошових коштів	дисконт	дисконтний потік грошових коштів	NPV
0 період	0	1069600	-1069600	1	-1069600	-1069600
1 період	4570030	962600	3607430	0,91	3964208,8	2894608,8
2 період	5027070	1072000	3955070	0,8264	4785902,7	7680511,5
Разом	9597100	3104200	6492900			7680511,5

В результаті значення приведеної вартості грошових потоків для нашого проєкту позитивна і дорівнює 7680511,5 грн. , що означає, що ми, вклавши в наш проєкт 1069600 грн. , за два роки його реалізації отримаємо 7680511,5 грн.

Вирахуємо терміни окупності нашого проєкту:

$$T = 1069600 / 3781250 = 102 \text{ дні або } 3 \text{ місяці та } 10 \text{ днів}$$

Отже, початкові вкладення на впровадження проєкту щодо дитячої ігрової зони в ресторані «Тернопіль» окупляться протягом 3 місяців і 10 днів 2022 го року.

Можливих ризиків при реалізації даного проєкту мало, але все ж вони є. Розглянемо ризики, причини їх виникнення та способи їх запобігання.

Найбільш вагомим ризиком є ймовірність травматизму, так як послуга пов'язана безпосередньо з рухомою ігровою діяльністю дітей як в обладнаній ігровій кімнаті, так і на літньому майданчику.

Для запобігання цьому ризику передбачено присутність вихователя і аніматора безпосередньо на самих майданчиках. Також, при обладнанні кімнати були виявлені і усунені травмонебезпечні місця.

При відсутності вихователя або аніматора на дитячому ігровому майданчику відповідальність за дитину несуть його батьки.

У тому числі були виявлені і інші ризики, пов'язані з економічної та виробничої складовими бізнес-плану.

Є ймовірність виникнення комерційного ризику - ризику, пов'язаного з реалізацією послуги / товару і зниженням попиту продукції.

Основні причини його виникнення:

- 1) підвищення конкуренції в галузі обслуговування;
- 2) проблеми зі збутом;
- 3) зміна вимог споживачів;



4) нереалізація прогнозу затребуваності дитячої кімнати і використання послуг, що надаються;

5) втрата позицій на ринку.

Також, ймовірно виникнення виробничого ризику - ризик, безпосередньо пов'язаний з якістю послуг, що надаються.

Виділимо основні причини виникнення даного ризику:

1) погіршення якості наданої послуги і виробленої продукції;

2) недостатня професійна кваліфікація персоналу і зниження продуктивної праці;

3) можлива травматична небезпека.

Дію перерахованих ризиків можна обмежити за допомогою регулярного контролю динаміки попиту і, в разі його зниження, організовувати заходи для його підтримки і збільшення. Також, необхідно постійно моніторити діяльність конкурентів і формувати в своєму закладі пропозиції, яких немає у інших конкурентів.

Так як основним впливом на якість послуги, що надається, в нашому випадку, є персонал, то для зниження ризику в цій сфері необхідно проводити ретельний підбір кадрів і, при необхідності, надати їм навчання і як можна докладніше розписати їм їх обов'язки і ознайомити їх з «сіткою» штрафів, в разі невиконання своїх обов'язків.

## ВИСНОВКИ

Успіх діяльності на ринку в більшій мірі залежить від того, чи зможе керівництво використовувати всі наявні ресурси максимально ефективно для того, щоб досягти мети.

Керівництво повинно враховувати і використовувати всі можливості і перспективи для розвитку.

Для збільшення прибутку ресторану “Тернопіль” ми вирішили впровадити нову послугу в діяльність ресторану - дитячу ігрову зону за допомогою впровадження проєкту.

Проєкт - це документ, який описує всі основні аспекти майбутнього підприємства, аналізує всі проблеми, з якими воно може зіткнутися, а також визначає способи вирішення цих проблем.

Проєкт необхідний для того, щоб, по-перше, чітко усвідомити свої власні можливості, а по-друге, переконатися в реалістичності задуманих ним проєктів і ідей. Для досягнення мети в роботі були визначені та вирішені такі завдання:

- сформульовано теоретичні основи проєктування;
- визначено актуальність наявності дитячих зон в закладах громадського харчування;
- виявлені основні компетенції обслуговування в сфері громадського харчування;
- описаний план впровадження ігрової зони в діяльність ресторану;
- розроблено виробничий і організаційний плани;
- зроблено розрахунок фінансового плану впровадження проєкту і проведена оцінка ризиків.

Також, в ході проведення дослідження та розробки проєкту ми виявили основні проблеми конкурентоспроможності ресторану «Тернопіль», основних конкурентів ресторану “Тернопіль” і розробили календарний план-графік робіт по проєкту.

Реалізація всіх запланованих завдань займе 10 днів - з 01.07.2021 року по 10.07.2023 р.

Реалізація всього проєкту розрахована приблизно до 2023 року включно.

У зв'язку з впровадженням нашого проєкту, споживчий попит на наше заклад виросте на 30%, а виручка буде збільшуватися з кожним роком на 10%, завдяки чому приведена вартість нашого проєкту - NPV - складе 7680511,5 грн.

Початкові вкладення, з розрахунком заробітної плати новим співробітникам на 2021 рік, склали 1069600 грн.

Розрахунки показали, що наш проєкт окупиться протягом 102 днів (3 місяці і 10 днів) 2022 року.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А. О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку. Вісник соціально-економічних досліджень. 2018. № 28. С. 117-123.
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства. К. : Центр учбової літератури, 2017. 280 с.
3. Афанасьєв М.В., Гонтарева І.В. Управління проєктами: Навчально – методичний посібник. Х.: ВД «ИНЖЕК», 2007. 272 с
4. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проєктами: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2014. 231 с.
5. Болюх М. А, Бурчевський В. З., Горбатов М.І. Економічний аналіз. Навч.посібник .За ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченка. К. КНЕУ, 2001. 540с.
6. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства. М. Аспект Пресс. 2005. 382 с
7. Бухалков М.І. Внутрішньофірмове планування. Підручник. М. Інфра-М, 2009. 197 с.
8. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. К.: ЦУЛ, 2003. 395с.
9. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник. К.: КНЕУ. 2005. 360с.
10. Дементьева Е. П. Ресторанный бизнес. Секреты успеха. Ростов-на-Дону. Феникс. 2008. 256 с.
11. Державне управління: Словн.-довід. За заг.ред. В.М. Князева, В.Д. Бакуменка. К. Вид-во УАДУ. 2002. 228 с.
12. Должанський І. З Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. Київ:ЦУЛ, 2019.384с

13. Домбик О. М. Економічна суть діяльності підприємств готельно ресторанного бізнесу. Торгівля, комерція, підприємництво. зб. наук. праць редакц. кол. В. В. Апопій, Ю. А. Дайновський, С. В. Скибінський та ін.. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2018. Вип. 15. 64-66
14. Єфімова О., Єфімова Н. Економіка готелів і ресторанів. М.: Нове знання, 2004. 279 с.
15. Завальнюк В.В. Методика проєктування підсистеми інформаційного забезпечення стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємства . Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 8. Ч. 1. С. 82-85.
16. Завальнюк В.В. Методика проєктування підсистеми менеджменту системі стратегічного управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання Миколаївського національного університету імені В.О Сухомлинського. Миколаїв, 2019. № 12. С. 250-253.
17. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами. Учебное пособие. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2004. с.664.
18. Тарасюк Г. М. Управління проектами. навч. посіб. Київ. Каравела, 2014. 344с..
19. Товб А.С. Цинес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. М. ЗАО «Олимп-Бизнес». 2003. 240 с.
20. Трілленберг Вілфрід. Проєктний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль. Економічна думка, 2001. 95с.
21. Тянь Р. Б., Холод Б. І., Ткаченко В. А. Управління проєктами. Підручник. Київ. Центр навчальної літератури, 2013. 224 с
22. Управління діловими проектами. навч. посіб. Київ. Центр навчальної літератури. 2015. 280 с.

## ДОДАТОК А

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 1 січня 2020 р.**

Форма № 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------------	---------

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

<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	17992	23807
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15356	15356
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2050	826
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	17406	16182
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	8	7055
розрахунками з бюджетом	1620	145	104
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
розрахунками за виданими авансами	1635	282	343
Поточні забезпечення	1660	120	123
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	31	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	586	7625
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	17992	23807

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за рік 2019 р.**

Форма № 2    Код за ДКУД    

1801003
---------

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2787	4746
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 803 )	( 604 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	1984	4142
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	410	411
Адміністративні витрати	2130	( 203 )	( 201 )
Витрати на збут	2150	( 17 )	( 37 )
Інші операційні витрати	2180	(        )	(        )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	2174	4315
збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	34	29
Фінансові витрати	2250	(        )	(        )
Втрати від участі в капіталі	2255	(        )	(        )
Інші витрати	2270	( 451 )	( 610 )
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1757	3734
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1757	3734
збиток	2355	( 0 )	( 0 )





**АНТИПЛАГИАТ**  
ТВОРИТЕ СОБСТВЕННЫМ УМОМ



[ГЛАВНАЯ](#) / [КАБИНЕТ](#) /

Оригинальность

76,01%

Заимствования