

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**04.02 – МКР. 1038 «З» 2023.30.10. 003 ПЗ**

**Серебреннікова Олексія Миколайовича**

**2024 р.**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**УДК 711.557:338.48**

**ПОГОДЖЕНО**  
**Директор**  
**ННІ неперервної освіти і туризму**

**Іван ГРИЦЕНКО**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
**Завідувач кафедри**  
**готельно-ресторанної справи та туризму**

**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Бізнес-план сільської садиби»**

Спеціальність **241 «Готельно-ресторанна справа»**

Освітня програма **«Готельно-ресторанний бізнес»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**  
**д. е. н., професор**

**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Керівник магістерської**  
**кваліфікаційної роботи**  
**к. е. н., доцент**

**Ірина КУДІНОВА**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Виконав**

**Олексій СЕРЕБРЕННИКОВ**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**КИЇВ – 2024**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**завідувач кафедри готельно-ресторанної**  
**справи та туризму**  
д.е.н., професор \_\_\_\_\_ **Світлана Мельниченко**  
(підпис)  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**З А В Д А Н Н Я**  
**до виконання магістерської кваліфікаційної роботи**  
**здобувачу вищої освіти**

**Серебреннікову Олексію Миколайовичу**

(ПІБ здобувача)

Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»  
Освітня програма: «Готельно-ресторанний бізнес»  
Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

**Тема магістерської кваліфікаційної роботи:** «Бізнес-план сільської садиби»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від «13» листопада 2023 р.  
№ 1038 «З», від «27» серпня 2024 р. № 735 «З»

Термін подання завершеної роботи на кафедру до: 20.10.2024 р.

**Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:** законодавчі та нормативні акти України, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, результати власних спостережень.

**Об'єкт дослідження** – процес бізнес-планування проекту сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району.

**Предмет дослідження** – науково-теоретичні, методологічні та прикладні засади бізнес-планування підприємства.

**Мета дослідження** – є бізнес планування проекту сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району.

**Перелік завдань, які повинен виконати здобувач вищої освіти для досягнення поставленої мети:**

- визначити поняття і зміст бізнес-планування;
- дослідити організацію процесу бізнес-планування на підприємстві гостинного бізнесу;
- розглянути вимоги до загальної структури бізнес-плану;
- розробити проект бізнес-плану сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району;
- визначити ефективність бізнес-плану сільської садиби у с.Городське, Коростишівського району.

**Дата видачі завдання:** 13 листопада 2023 р.

**Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи**  
**к.е.н., доцент**  
науковий ступінь, вчене звання

\_\_\_\_\_ **Ірина КУДІНОВА**  
(підпис) (ім'я та прізвище)

**Завдання прийняв до  
виконання**

\_\_\_\_\_ **Олексій СЕРЕБРЕННІКОВ**  
(підпис) (ім'я та прізвище)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Етапи підготовки та захисту магістерської кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки (фактично виконано)
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, підготовка завдання, складання плану, вступу, консультації з проведення дослідження	<i>1 листопада – 10 грудня 2023 р.</i>	виконано
2.	Підготовка першого розділу роботи	<i>11 грудня 2023 р.- 1 лютого 2024 р.</i>	виконано
3.	Підготовка другого розділу роботи	<i>2 лютого – 30 березня 2024 р.</i>	виконано
4.	Підготовка третього розділу роботи	<i>1 квітня – 30 травня 2024 р.</i>	виконано
5.	Підготовка тез за результатами виконаної роботи	<i>до 30 червня 2024 р.</i>	виконано
6.	Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові.	<i>до 1 вересня 2024 р.</i>	виконано
7.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника (консультанта)	<i>до 30 вересня 2024 р.</i>	виконано
8.	Перевірка роботи на академічний плагіат	<i>1-10 жовтня 2024 р.</i>	виконано
9.	Отримання відгуку керівника роботи	<i>11-15 жовтня 2024 р.</i>	виконано
10.	Отримання зовнішньої рецензії	<i>16-20 жовтня 2024 р.</i>	виконано
11.	Постерна презентація роботи	<i>21-25 жовтня 2024 р.</i>	виконано
12.	Подача роботи на кафедру	<i>16-30 жовтня 2024 р.</i>	виконано
13.	Підготовка доповіді і презентації.	<i>1-4 листопада 2024 р.</i>	виконано
14.	Допуск магістерської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри	<i>5 листопада 2024 р.</i>	виконано
15.	Захист роботи перед екзаменаційною комісією	<i>Відповідно до графіка</i>	виконано

## ВІДГУК

Студент Серебренніков Олексій Миколайович виконав магістерську кваліфікаційну роботу на актуальну тему, яку розкрив повністю. У першому розділі студент опрацював теоретичний матеріал, розкрив сутність та значення бізнес-планування сільської садиби, принципи розробки бізнес-плану, дослідив методику розробки основних показників бізнес-плану..

Розглянуто основні бізнес-процеси управління сільською садибою, концепцію його розвитку, а також вимоги до сервісу і обслуговування клієнтів. Додатково викладено фінансовий план, який включає бюджет запуску, розрахунок прогнозованих доходів та витрат, а також інвестиційний план для залучення капіталу.

Третій розділ присвячений стратегії розвитку, що включає розширення ресторанного сервісу та впровадження автоматизованої системи управління, аналіз зовнішніх ризиків та стратегій їх мінімізації

Студент дотримався методичних вимог до написання роботи, однак виявлені незначні стилістичні помилки, яке не впливають її якість.

Магістерську кваліфікаційну роботу студента Серебреннікова Олексія Миколайовича можна вважати завершеною.

Рекомендується до захисту у екзаменаційній комісії.

Керівник магістерської

кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

**Ірина КУДІНОВА**

*(підпис, дата)*

### **Висновок про магістерську кваліфікаційну роботу:**

Магістерська кваліфікаційна робота студента Серебреннікова О.М. може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_

**Стефанія МОСІЮК**

*(підпис)*

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

*(підпис)*

## АНОТАЦІЯ

**Серебренніков О.М.** Бізнес-план сільської садиби – Рукопис кваліфікаційної бакалаврської роботи: спец. 241 «Готельно-ресторанна справа» /Серебренніков Олексій Миколайович/ НУБіП України; кафедра готельно-ресторанної справи та туризму; керівник Кудінова І.П., к.е.н., доцент. – Київ, 2024. – 98 с.

У роботі досліджено теоретичні основи бізнес-планування, визначено основні бізнес-процеси, створено фінансовий та інвестиційний плани, а також розроблено стратегію розвитку готелю з інноваційними послугами та маркетинговими підходами для залучення клієнтів.

У першому розділі розглянуто основні теоретичні підходи до бізнес-планування у сфері гостинності. Описано функції та цілі бізнес-плану, а також методологію його розробки. Детально розкрито роль бізнес-планування як інструменту для оцінки ризиків, фінансового та ресурсного планування. Акцентує увагу на специфіці бізнес-планування у сфері послуг, орієнтованій на задоволення потреб клієнтів та створення конкурентних переваг.

У другому розділі описано обґрунтування необхідності відкриття сільської садиби, де зростає попит на екологічний та оздоровчий відпочинок. Розглянуто основні бізнес-процеси управління готелем, концепцію його розвитку, а також вимоги до сервісу і обслуговування клієнтів. Додатково викладено фінансовий план, який включає бюджет запуску, розрахунок прогнозованих доходів та витрат, а також інвестиційний план для залучення капіталу.

Третій розділ присвячений стратегії розвитку, що включає розширення ресторанного сервісу та впровадження автоматизованої системи управління, аналіз зовнішніх ризиків та стратегій їх мінімізації.

**Ключові слова:** бізнес-план, готель, сільська садиба, туризм, фінансове планування, конкурентоспроможність, стратегічний розвиток.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	10
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи бізнес-планування проекту сільської садиби .	13
1.1. Поняття і зміст бізнес-планування .....	13
1.2. Організація створення бізнес-плану на підприємстві гостинного бізнесу.....	22
1.3. Вимоги до загальної структури бізнес-плану .....	30
РОЗДІЛ 2. ПРОЄКТ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ У С. ГОРОДСЬКЕ КОРОСТИШІВСЬКОГО РАЙОНУ .....	34
2.1. Проведення маркетингових досліджень .....	34
2.2. Розробка концепції бізнес-плану .....	36
2.3. Організаційно-виробничі витрати проекту сільської садиби .....	48
2.4. Фінансовий план проекту .....	69
2.5. Маркетинговий план проекту .....	72
РОЗДІЛ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЄКТУ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ У С. ГОРОДСЬКЕ КОРОСТИШІВСЬКОГО РАЙОНУ .....	76
3.1. Оцінка ефективності проекту бізнес-плану сільської садиби .....	76
3.2. Оцінка фінансових ризиків проекту бізнес-плану .....	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	88
ДОДАТКИ.....	93

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Україна, будучи унікальною країною з унікальним природно-кліматичним потенціалом, в перспективі має всі ресурси для підвищення конкурентоздатності економіки на основі використання її культурно-природничих можливостей. Але щоб задовольнити всі потреби туриста, відпочиваючого, бізнесмена, потрібно забезпечити комфортність його проживання, високу якість обслуговування, тобто створити атмосферу гостинності. Це можливо лише на основі статистичного аналізу розвитку підприємств готельного господарства, оцінювання особливостей функціонування готельних підприємств, визначення тенденції їх розвитку на майбутнє.

В даний час готельна індустрія розвивається з особливим розмахом. З'являються нові і сучасні засоби розміщення, про яких раніше ми і не могли подумати. За багато років були створені і приведені в дію неймовірно різноманітні засоби розміщення від великих шикарних готельних комплексів до крихітних і затишних приватних міні-готелів.

Власники готелів пропонують своїм гостям широкий вибір різних послуг, вибудовуючи свою цінову і маркетингову політику. Вибір залишається лише за гостем. Адже, по суті, готель це будинок. А будинок де людина відчуває себе комфортно і душею і тілом. Найчастіше, оцінивши свої бажання і можливості, людина робить вибір у бік конкретного засобу розміщення.

Сфера гостинності в Україні розвивається, не дивлячись на кризові явища в економіці, будуються нові готелі, готельні комплекси, індустрія туризму є однією з найбільш прибуткових галузей економіки. Багато хто в змозі дозволити собі відпочинок в дорогих фешенебельних готелях, де ціна за номер становить суму місячної зарплати. Однак основна маса подорожуючих по країні дозволити собі цього не може і ринок туристичних послуг, відповідаючи вимогам часу, повинен бути соціально орієнтованим, а, отже, доступним для незахищених верств населення. В цьому випадку на виручку

приходять гостьові будинки. Ці сучасні недорогі засоби розміщення з мінімальними додатковими послугами разюче відрізняються від просто малобюджетних готелів. В останньому випадку це просто засіб розміщення.

Розвиток малих засобів розміщення, до яких належать сільські садиби, сприяє політичній, економічній і соціальній стабільності, гнучкості економічних структур, а також здійсненню ринкових регуляторів, що позитивно впливають на зростання конкурентних переваг країни, яка приймає туристів.

Дослідженню розробки бізнес-планів присвячена досить значна кількість праць зарубіжних та вітчизняних дослідників: А. Волосський, О.Г. Дерев'янка, С. Ляпунов, М.П. Мальська, С.Ф. Покропивний, В. Попов, С.М. Соболев, Г.М. Тарасюк, Б. Форд, Г.О. Швиданенко та ін. Але, незважаючи на наявність низки методик щодо розроблення бізнес-плану, які сьогодні успішно використовуються у світовій та вітчизняній практиці, питання формування структури бізнес-плану та його змісту на підприємствах гостинного бізнесу сьогодні залишається досить актуальним.

**Метою** дипломної роботи є бізнес планування проекту сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району.

**Завданнями** дипломної роботи є:

- визначити поняття і зміст бізнес-планування;
- дослідити організацію процесу бізнес-планування на підприємстві гостинного бізнесу;
- розглянути вимоги до загальної структури бізнес-плану;
- розробити проект бізнес-плану сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району;
- визначити ефективність бізнес-плану сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району.

**Об'єктом** дослідження є процес бізнес-планування проекту сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району.

**Предметом** дослідження є науково-теоретичні, методологічні та

прикладні засади бізнес-планування підприємства.

**Теоретичною і методологічною основою** дипломної роботи стало вивчення та творче переосмислення основних досягнень економічної науки, праць вітчизняних та зарубіжних учених з питань бізнес-планування гостинного підприємства, стратегічного маркетингу, менеджменту.

**Методи дослідження.** У ході дослідження використовувались положення системного та економічного аналізу для проведення моніторингу процесів фокусування і диференціації ресторанного комплексу; методи соціологічних досліджень (опитування, спостереження) були застосовані під час визначення профілю типових споживачів, послуг ресторану. На основі методів системно-структурного, порівняльного аналізу та методів експертних оцінок побудовано модель бізнес-плану сільської садиби. Під час проведення аналізу були використані традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, групування). Для складання бізнес-плану застосовано метод бюджетування та метод оптимізації витрат.

**Практичне значення одержаних результатів.** Дана робота виконана на реальних даних сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району. Розроблені у роботі рекомендації ураховують сучасні тренди та наявні проблеми й особливості розробки бізнес-плану, а тому можуть бути впроваджені у його практичну діяльність.

**Апробація результатів роботи і публікації.** За темою дослідження автором опубліковано тези на тему «Бізнес-план сільської садиби» на II-й міжнародній науково-практичній онлайн-конференції «Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти», 16-17 травня 2024 року, м. Київ (додаток Б).

Магістерська кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, переліку використаних джерел, додатків.

Обсяг магістерської кваліфікаційної роботи складає 99 сторінок комп'ютерного тексту, містить таблиць, рисунків, додатки.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ**

### **1.1. Поняття і зміст бізнес-планування**

Поняття «планування» діяльності фірми використовується в сучасних умовах у двох аспектах: загальноекономічний – з погляду загальної теорії фірми і природи економічних відносин. Конкретно-управлінський – планування представлене, як одна з функцій менеджменту, як вміння передбачати майбутнє підприємства.

Обидві сторони планування тісно пов'язані між собою. Можливість планування, як конкретного виду діяльності впливає з природи фірми і прямо визначається загальними умовами господарювання.

За умов ринкової системи господарювання жодне підприємство не може працювати успішно без ретельно сформованого плану. Досвід організації підприємництва свідчить, що планування діяльності організації набуває все більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в ринковому середовищі функціонування підприємства.

Чим більш змінним і невизначеним стає середовище підприємства, тим більше уваги слід приділяти розробці стратегій та оперативних дій для їх реалізації. Впровадження підприємницького проекту, незалежно від його масштабів, сфери діяльності, форми організації бізнесу, неможливий без чіткого уявлення щодо перспективи діяльності, без опрацювання надійних орієнтирів та реального плану господарювання. Будь-яка підприємницька ідея (створення нового бізнесу чи вдосконалення вже існуючого) ставить багато різноманітних запитань, і задля отримання обґрунтованих відповідей і складається бізнес-план.

Стратегія фірми являє собою розраховану на перспективу систему заходів, що забезпечує досягнення конкретних намічених компанією цілей. Сутність вироблення і реалізації стратегії полягає в тому, щоб вибрати потрібний вектор розвитку з численних альтернатив і направити виробничо-господарську діяльність по обраному шляху.

Стратегічне планування дозволяє підприємству стати більш конкурентоспроможним і стійким на ринку. Обґрунтування і вибір стратегії вимагає взаємопов'язаного розгляду і ретельного аналізу: цільових установок, можливостей, що надаються зовнішнім середовищем, а також потенціалу організації та її сильних сторін.

Широкий арсенал методичних підходів, способів та інструментарію стратегічного аналізу, масштабність і характер поставлених завдань говорять про складність його виконання і необхідності якісного підходу. Проведення стратегічного аналізу покликане комплексно охопити всі сторони діяльності організації, зовнішні та внутрішні чинники впливу, оскільки отримана інформаційно-базова платформа за результатами його проведення виступає як стратегічний орієнтир у формуванні та розвитку організації на довгострокову перспективу.

Сучасне стратегічне управління характеризується двома важливими особливостями. По-перше, таке управління більшою мірою концентрує увагу керівництва та менеджерського корпусу в цілому на ринкових можливостях підприємства. Результатом цього є постановка завдання пошуку шляхів реалізації можливостей, використовуючи «стратегічні вікна» (нові технології, нові сегменти і переорієнтація ринку, нові канали розподілу та ін.).

По-друге, зміни зовнішніх умов і відповідно необхідна реакція підприємства на них виходить за рамки нормального циклу планування. В силу цього стратегія завжди повинна поєднувати в собі продуману і заплановану лінію поведінки, а також можливість реагувати на все нове, несподіване і незаплановане.

Основними елементами визначення стратегії є:

1. Сфера діяльності, яка може принести підприємству бажаний результат на ринку.

2. Цілі і завдання. Стратегія повинна визначити основні зацікавлені групи підприємства, критерії оцінки діяльності та встановити показники, яких підприємство може досягти відповідно до з обраних критеріїв.

3. Ідентифікація стратегічних бізнес-одиниць. При цьому повинні бути визначені відповідальні менеджери за їх роботу, підзвітні керівництву підприємства.

4. Розміщення ресурсів. Ресурси підприємства повинні бути розділені між бізнес-одиницями, конкретними продуктами, ринками, функціональними відділами та основними видами діяльності підприємства.

5. Розвиток відмінних конкурентних переваг. Визначає дії (конкретну діяльність) щодо підвищення конкурентоспроможності, спрямовані на надання продукції підприємства відмінних властивостей, які зроблять її кращою для покупців.

6. Ефективні функціональні стратегії. Визначати ефективні дії в галузі виробництва, ринкового позиціонування, цінової політики, рекламної діяльності, вдосконалення каналів розподілу і т. д.

7. Синергізм. Означає перевищення сукупних результатів складових його факторів. Тобто діючі спільно самостійні бізнес-одиниці можуть досягти кращих результатів, ніж їх автономні дії. Синергізм дозволяє підприємству прискорити впровадження інновацій, домогтися збільшення продажів продукції, що випускається, скорочення витрат і витрат на управління при спільній роботі його бізнес-одиниць в більшою мірою, ніж вони могли зробити самостійно.

У загальному випадку стратегія розробляється на чотирьох організаційних рівнях управління [33].

На рівні підприємства в цілому розробляється корпоративна стратегія, що забезпечує досягнення загальних цілей підприємства. Задля кожного окремого виду діяльності (сфери конкретного бізнесу) розробляється ділова стратегія, що забезпечує досягнення бажаного результату в конкретному бізнесі. На наступних організаційних рівнях розробляються функціональні стратегії (для кожного функціонального напрямку діяльності з урахуванням конкретної сфери бізнесу) і більш вузькі стратегії для структурних одиниць, звані операційні стратегії.

Розроблювана стратегія підприємства (сукупність наведених вище стратегій) повинна мати внутрішню структуру, яка визначається диференціацією та структуризацією загальної стратегічної мети (цілей) розвитку підприємства на локальні, але взаємопов'язані цілі і завдання.

Класифікація стратегій представляється необхідною в силу того, що для формування і реалізації необхідної стратегії і визначення її специфіки необхідно мати класифікатори різних видів базових стратегій. Стратегія розвитку розробляється на основі базових з урахуванням специфіки діяльності та галузі, набору цінностей, поставлених цілей, а також фінансово-економічного стану підприємства [23].

Необхідність адаптації українських підприємств до ринкових перетворень економіки зумовила активізацію інтересу до вироблення стратегії компанії, тому що без виявлення перспектив і передбачення майбутніх тенденцій розвитку практично неможлива і вироблення тактичних заходів у складних конкурентних умовах. Для українських підприємств вироблення стратегії – це отримання певного уявлення про свій майбутній розвиток, а також активне використання ними сучасних методів управління, що забезпечують виживання і конкурентоспроможність підприємства на внутрішньому і зовнішніх ринках в осяжній перспективі. Дії організацій та їх керівників вже не можуть зводитися до простого реагування на зміни, що відбуваються. Тому все більше визнається необхідність стратегічного управління змінами на основі їх передбачення, регулювання, пристосування до цілей організації.

Найбільш досконалою формою планування в умовах ринку є бізнес-планування. Не можна говорити про те, що бізнес-планування присвячено тільки створенню кінцевого продукту під назвою «бізнес-план». Безсумнівно, його методи знаходять застосування при вирішенні завдань, що виникають у ході цього процесу.

Однак методи бізнес-планування використовуються для розв'язання ширшого кола проблем. Це проблеми, як правило, пов'язані з довгостроковим

плануванням: освоєння нових сфер виробничої чи комерційної діяльності [26, с. 66].

Поняття «планування» діяльності фірми використовується в сучасних умовах у двох аспектах: Загальноекономічний – з погляду загальної теорії фірми і природи економічних відносин. Конкретно-управлінський – планування представлено, як одна з функцій менеджменту, як вміння передбачати майбутнє підприємства.

Обидві сторони планування тісно пов'язані між собою. Можливість планування, як конкретного виду діяльності впливає з природи фірми і прямо визначається загальними умовами господарювання.

За умов ринкової системи господарювання жодне підприємство не може працювати успішно без ретельно сформованого плану. Досвід організації підприємництва свідчить, що планування діяльності організації набуває все більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в ринковому середовищі функціонування підприємства.

Чим більш змінним і невизначеним стає середовище підприємства, тим більше уваги слід приділяти розробці стратегій та оперативних дій для їх реалізації. Впровадження підприємницького проекту, незалежно від його масштабів, сфери діяльності, форми організації бізнесу, неможливий без чіткого уявлення щодо перспективи діяльності, без опрацювання надійних орієнтирів та реального плану господарювання. Будь-яка підприємницька ідея (створення нового бізнесу чи вдосконалення вже існуючого) ставить багато різноманітних запитань, і задля отримання обґрунтованих відповідей і складається бізнес-план.

На сьогодні відома низка трактувань поняття бізнес-плану. Зокрема, представники наукової школи В. М. Попова вкладають у визначення сутності бізнес-плану такі складові, як: «викладення системи доказів, що переконують інвестора у вигідності проекту; визначення ступеня життєздатності і майбутньої стійкості підприємства; передбачення ризиків підприємницької діяльності; конкретизацію перспектив бізнесу у вигляді системи кількісних і

якісних показників розвитку» [30, с. 13].

С. Ф. Покропивний, Л. А. Лаврів, Л. А. Швайка трактують бізнес-план як «письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним» [18, 27, 41].

Близьким до цього трактування є визначення Г. М. Тарасюк, яка під бізнес-планом розглядає «документ, який містить систему пов'язаних в часі і просторі, узгоджених з метою і ресурсами заходів та дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницької ідеї» [35, с. 98].

У спеціальній літературі зустрічаються й дещо вужчі трактування бізнес-плану, зокрема, як: усестороннього опису бізнесу і середовища, у якому він функціонує; як засобу доведення нових ідей до осіб, спроможних профінансувати їх реалізацію; як комунікації з приводу продажу бізнес-ідеї тощо.

Тому найбільш узагальнено сутність бізнес-плану можна розкрити через наступне визначення: бізнес-план – це документ, у якому, з метою апробації певної бізнес-ідеї, всесторонньо описуються ринкові, виробничі, фінансові, маркетингові, організаційні та інші аспекти її реалізації та обґрунтовується доцільність інвестування у новий підприємницький проект (або в розширення уже існуючого бізнесу) [31 с. 256].

В економічній літературі бізнес-план розглядається в кількох аспектах [4; 10; 28]:

- як інструмент стратегічного плану розвитку підприємства;
- як самодостатній інструмент внутрішньофірмового планування;
- як інструмент планування взаємовідносин з контактними аудиторіями організації, від яких залежить загальний обсяг фінансування (за рахунок кредиторів, інвесторів) та ресурсне забезпечення;

– як плановий документ, що розробляється на рівні структурного підрозділу підприємства.

На базі синтезу цих підходів можна зазначити, що бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладена підприємницька ідея, шляхи й засоби її реалізації, наведено ресурсне забезпечення та інші аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним у конкурентному мінливому середовищі.

Необхідно розрізняти метод бізнес-планування та конкретний результат при його використанні на основі планового документа. Бізнес-планування як метод застосовується на основі системи знань щодо перспектив розвитку підприємства і дає змогу реалізовувати на практиці комплексність як принцип планування.

У бізнес-плані як результаті формулюються перспективи й поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються сильні та слабкі сторони бізнесу, наводяться результати дослідження ринку, викладаються особливості функціонування підприємства за цих умов, визначаються обсяги усіх необхідних ресурсів для реалізації наміченого (проекту).

Бізнес-план – ретельно підготовлений документ, який розкриває всі боки будь-якого запроєктованого комерційного заходу. Він дає змогу передбачати не лише всі заходи для реалізації нової ідеї, а й визначити необхідне фінансове забезпечення та можливість одержання доходу (прибутку). Практично його можна вважати формою експертної оцінки доцільності та ефективності здійснення нової підприємницької ідеї [2, с. 112].

До основних завдань розроблення бізнес-плану належать:

- оцінка новизни і прогресивності підприємницької ідеї, її сильних та слабких сторін;
- визначення витрат, фінансових ресурсів і джерел фінансування;
- обґрунтування і вибір стратегії діяльності фірми, визначення концепції її розвитку в період реалізації підприємницької ідеї;
- оцінка кон'юнктури ринку та рівня конкуренції;

- визначення ступеня можливого господарського ризику;
- пошук надійних партнерів для розроблення й реалізації інноваційно-інвестиційного проекту;
- прогнозування (приблизні розрахунки) очікуваних результатів реалізації нової підприємницької ідеї в перші та наступні три-п'ять років.

Необхідність розроблення бізнес-плану обумовлюється як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Такими зовнішніми чинниками можуть стати:

- замовлення органів державної влади, органів місцевого самоврядування чи бюджетної організації, зокрема:

1) у разі потреби стимулювання ведення певного виду діяльності, результатом якої є, в першу чергу, отримання соціального ефекту (нові робочі місця; природоохоронні технології; надання необхідного мінімуму послуг населенню тощо) або розвиток пріоритетних галузей для економіки відповідної адміністративно-територіальної одиниці;

2) при оголошенні органом державної влади конкурсу на найкращий бізнес-план;

3) у ході розгляду ситуації щодо виплати допомоги по безробіттю одноразово – для забезпечення можливості організації безробітним підприємницької діяльності;

4) при укладенні органом управління майном контракту з керівником суб'єкта господарювання державного сектору економіки, який має стратегічне значення для економіки і безпеки держави, обов'язковою умовою є розроблення бізнес-плану і подання його на затвердження або погодження відповідному органу;

- необхідність отримання банківського кредиту на повне або часткове фінансування нового проекту, у зв'язку із чим організація повинна подати на розгляд фінансово-кредитної установи (банку, кредитної спілки тощо) відповідний бізнес-план із реалізації проекту. Тому бізнес-план вважається ключовою ланкою у забезпеченні позикового фінансування;

- потреба доведення нової бізнес-ідеї до потенційних партнерів чи

інвесторів, де бізнес-план може стати дієвим засобом переконання цих суб'єктів у доцільності вкладання своїх ресурсів у проект;

- продаж власного бізнесу, у разі чого розроблення бізнес-плану може прискорити цей процес, оскільки цей документ є дієвим засобом переконання потенційних покупців у вигідності угоди [18, с. 152].

До внутрішніх чинників, що обумовлюють необхідність розроблення бізнес-плану, можна віднести:

- створення організації, початок нового бізнесу (так званий «Start-Up»), у контексті чого бізнес-план допоможе врахувати особливості зовнішнього середовища, прорахувати можливі ризики та виробити відповідні сценарії розвитку майбутньої організації;

- розширення бізнесу (утворення дочірніх компаній, спільних підприємств);

- потребу в перевірці нової бізнес-ідеї та оцінюванні реальних шансів щодо її втілення, де бізнес-план виступає основою для оцінки перспектив розвитку нового проекту, а його складання є, по суті, апробацією бізнес-ідеї на папері, тому в разі виявлення її недосконалої організації не понесе фінансових втрат;

- необхідність об'єктивного звірення цілей діяльності організації із наявністю необхідних для їх реалізації ресурсів;

- перманентну адаптацію діяльності організації до динамічних ринкових змін, що, у свою чергу, також потребує розроблення бізнес-плану.

Варто зауважити, що бізнес-план звичайно пишеться на перспективу і складати його тому потрібно приблизно на 3 роки вперед. При цьому для першого року основні показники варто робити в місячній розбивці, для другого – поквартально і лише починаючи з третього року варто обмежитися річними показниками [19, с. 98].

## 1.2. Організація створення бізнес-плану на підприємстві гостинного бізнесу

Гостинність – це складна послуга, яка характеризується споживчими характеристиками та вимагає створення позитивного іміджу для компанії [3, с. 57]

Гостинність – це турбота про гостя і здатність відчувати потреби клієнта – невлітими, але настільки очевидні риси поведінки персоналу. Це елемент, який робить спогади клієнтів приємнішими, а враження запам'ятовуються надовго.

Для того, щоб гостинність обслуговуючого персоналу виявлялася відповідно до етичних норм поведінки, споживач повинен мати змогу покладатися на доброзичливість та комунікабельність персоналу. Обслуговуючий персонал повинен пам'ятати основні принципи концепції послуги: «Клієнт завжди правий», «По можливості повинні бути задоволені всі побажання клієнта», «Все для клієнта».

Отже, готельний бізнес – це досить специфічна область підприємницької діяльності, де успіх кожного окремого підприємства залежить не тільки від потоку приватних управлінських рішень, загальних тенденцій розвитку ринку туристичних послуг і загальноекономічної ситуації в цілому, а й специфічних особливостей галузі.

Стійка реєстрації та обслуговування – це перше, що гість зустрічає після прибуття в готель. Враження, отримані від цього знайомства, багато в чому формують відгуки відвідувачів про якість обслуговування у всьому готелі.

Відповідно до правил надання готельних послуг, встановлених в Україні, готель реєструє цілодобово споживачів, які прибувають і виходять з готелю. Основні функції прийому та обслуговування в готелі туристів включають:

- бронювання;
- реєстрація та розміщення гостей;

- здійснення платежів, коли гість виїжджає, надавати різну інформацію;
- зберігання та транспортування гостьового багажу.

Завдання персоналу приймальні, а також необхідні для них навички та знання визначаються професійними стандартами [2, с. 95].

Стійка реєстрації та обслуговування повинні забезпечувати максимальну заповнюваність готелю та уникати простоїв. Дуже важливо контролювати виїзд гостей, щоб запобігти виїзду гостей, які не оплатили рахунок.

У службі прийому та розміщення є різні посади:

- адміністратор та старший адміністратор;
- портсь, який відповідає за надання інформації гостям та функціональні послуги готельного комплексу, а також за збір та зберігання документів;
- телефонний оператор;
- співробітник бронювання готелів з відповідними документами;
- дворецький;
- консьєрж;
- охорона.

Службою прийому та розміщення керує головний або як його ще називають старший адміністратор. Йому підпорядковуються постійні адміністратори та портсь, на додаток до функції управління прийомом та обслуговуванням, функціональні обов'язки головного адміністратора пов'язані з контролем якості готельних послуг та постійним вдосконаленням служб для покращення обслуговування клієнтів.

У технологічному процесі головний адміністратор:

- керує продажем номерів;
- проводить балансовий розрахунок витрат гостей готелю;
- інформує про роботу різних служб в готелі;
- вирішує конфліктні ситуації між працівниками та клієнтами готелю.

Управляючи продажем номерів, головний адміністратор повинен мати інформацію про їх заповнення, уточнювати замовлення, особливо на наступний місяць, виявляти особливі випадки при прийманні гостей, аналізувати список гостей, включаючи VIP-гостей та постійних клієнтів. Він повинен бути зацікавлений у продажу всіх доступних кімнат у зв'язку з бронюванням постійного місця, продажу дефіциту та управління процентним доходом. Продаж стосується демонстративного висвітлення переваг незайнятого приміщення (розташування, вид площі з вікон, інтер'єру, обладнання тощо), що спонукає гостя купувати. Іншим методом, управління процентними доходами, є продаж вільних кімнат за зниженими цінами.

Стратегічне управління – це процес управління стратегічним плануванням та виробленою стратегією з врахуванням взаємозв'язку внутрішнього середовища організації із зовнішнім, швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища для досягнення задач, цілей, мети підприємства. Основною умовою стратегічного управління та планування є врахування несподіваних змін у зовнішньому оточенні фірми.

В цілому стратегія розвитку дає відповідь на два ключові питання диверсифікованої компанії:

- які бізнес-напрямки буде включати портфель компанії, тобто куди вона буде направляти свої ресурси (інвестиції, час, люди);
- яку роль відіграватиме корпоративний центр в управлінні бізнесами, і який ступінь самостійності матиме кожен з цих бізнесів окремо [25].

Розробка стратегії розвитку закладу гостинного бізнесу передбачає чотири види дії:

1. Дії щодо досягнення диверсифікації виробництва з метою зниження господарського ризику та отримання ефекту синергії. Перша проблема диверсифікації – це проблема визначення сфери діяльності, зокрема, в яких галузях промисловості діятиме компанія та яким чином шляхом відкриття

нової компанії або придбання існуючої – стійкого лідера, новоствореної компанії, проблемної фірми, але з хорошими потенційними можливостями.

2. Кроки щодо поліпшення загальних показників роботи в тих галузях, де вже діє фірма. У міру затвердження позиції компанії в обраних галузях стратегія розвитку концентрується на шляхах поліпшення роботи у всіх сферах діяльності компанії. Рішення повинні бути прийняті щодо посилення конкурентних позицій у довгостроковій перспективі та прибутковості підприємств, в які вкладені кошти. Материнські компанії можуть допомогти дочірнім фірмам бути більш успішними, фінансуючи додаткові потужності та заходи щодо підвищення ефективності виробництва і т.д. [21].

3. Розробка єдиної, стратегічної орієнтації підрозділів. Тобто знаходження шляхів отримання синергічного ефекту серед споріднених господарських підрозділів і перетворення його в конкурентну перевагу. Розширюючи свою діяльність в бізнес зі схожими технологіями, аналогічним характером роботи і каналами збуту, тими ж покупцями або іншими схожими умовами, компанія досягає переваги перед фірмою, що переключається на абсолютно нову для неї діяльність у незв'язаних галузях. При спорідненій диверсифікації компанія має можливість здійснювати передачу навичок досвіду, спільно використовувати потужності, тим самим, знижуючи загальні витрати, підвищуючи конкурентоспроможність деяких виробів компанії.

4. Створення інвестиційних пріоритетів і перелив ресурсів корпорації в найбільш перспективні області. Різні сфери діяльності диверсифікованої компанії відрізняються один від одного з точки зору інвестування додаткових коштів.

Специфічною стороною управління підприємством гостинного бізнесу є схильність впливу з боку факторів споживчого попиту, зокрема, доходів населення і споживчих переваг. Крім того, індустрія гостинності вимагає наявності розвиненої інфраструктури, що включає сукупність виробників промислових та продовольчих товарів, способи їх доставки тощо.

Стає очевидним, що складові гостинного сервісу – це потреби, які

задовольняються за його допомогою. Таким чином, ефективність ведення гостинного бізнесу багато в чому буде визначатись потребами клієнтів переважно локального ринку. З метою виявлення цих потреб як основи подальшого планування діяльності підприємства гостинного сервісу можуть застосовуватися методи соціологічних та маркетингових досліджень, серед яких найбільш доступними є інструменти анкетування та опитування.

Дуже важливо не лише провести анкетування або опитування, але й застосувати методики, що дозволяють проаналізувати результати для подальшого планування та прогнозування. Розрахунок вибіркової сукупності дозволить максимально математично конкретизувати отримані в ході анкетування або опитування дані.

Слід враховувати і таку особливість діяльності підприємств гостинного бізнесу, що за умов економічного спаду люди починають економити на послугах, тобто при обмеженості у грошових коштах споживач відмовиться від відвідування готелів на користь більш економних варіантів, таких як кемпінг або квартири для оренди.

Таким чином, формуючи прогноз по попиту на підприємстві гостинного бізнесу важливо враховувати купівельну спроможність локального споживача.

Водночас галузева специфіка підприємств гостинного бізнесу потребує доповнення планування та прогнозування іншими методами.

Наприклад, для готелів і ресторанів може бути корисним використання методів аналізу даних, щоб прогнозувати попит на послуги, визначати оптимальні ціни, вивчати популярність конкретних страв або номерів, а також виявляти тенденції споживання.

Також важливим є використання методів маркетингових досліджень для вивчення потреб цільової аудиторії, конкурентного середовища, а також для розробки стратегій просування та реклами.

Крім того, у галузі гостьового бізнесу можна використовувати методи оперативного управління, такі як системи управління готельним бізнесом

(PMS), які допомагають контролювати бронювання, інвентар та фінансові показники.

Розроблення бізнес-плану є досить трудомістким процесом у діяльності підприємства гостинного бізнесу та, як правило, вимагає значних затрат часу та коштів. Організуючи цей процес, слід врахувати, що він включатиме три основних етапи:

1 етап – підготовчий;

2 етап – етап безпосереднього розроблення проекту бізнес-плану;

3 етап – етап реалізації бізнес-плану, у рамках якого здійснюється презентація бізнес-плану та його впровадження у діяльність відповідної організації.

Ефективність бізнес-плану значною мірою визначається раціональністю побудови процесів з його розроблення та застосування відповідних процедур. Охарактеризуємо систему процедур, які повинні лежати в основі процесу бізнес-планування: організаційні процедури. Раціональна організація процесів з розроблення бізнес-плану ґрунтується на дотриманні певних принципів, зокрема: чіткого розподілу обов'язків між суб'єктами бізнес-планування в організації та координації їх дій; забезпечення взаємозв'язку та взаємоузгодженості між окремими розділами бізнес-плану при його розробленні; доведення основних положень бізнес плану до всіх зацікавлених сторін [26, с. 70].

До групи розробників бізнес-плану на підприємстві гостинного бізнесу повинні увійти:

– керівник готелю, який може виступати ініціатором бізнес-планування та координатором дій виконавців; автори бізнес-ідеї; спеціалісти організації, кваліфіковані у різних сферах її діяльності (менеджери, фінансисти, маркетингологи, юристи, технологи тощо); незалежні зовнішні експерти й консультанти;

– процедури та технології планування. Обґрунтованість бізнес-плану й можливість його подальшої ефективної реалізації суттєво залежать від

ефективності та своєчасності виконання процедур планування. Процедурами планування, що застосовуються у бізнес-плануванні, є:

- цілеорієнтація та цілепокладання, за допомогою яких організація визначає орієнтири щодо результатів впровадження бізнес-ідеї; регламентує цілі бізнес-планування, забезпечуючи цим кращу мотивацію як керівництва, так і підлеглих до їх реалізації. У цьому контексті слід зазначити, що прописані цілі бізнес-планування слугують кращим мотивом для реалізації бізнес-ідеї, ніж цілі, описані на вербальному рівні;

- забезпечення своєчасності розроблення бізнес-плану – через планування термінів реалізації етапів бізнес-планування;

- процедури аналізу й оцінки сучасного стану функціонування організації;

- прогнозування майбутнього позитивного та негативного стану розвитку організації, з використанням методів екстраполяції, побудови сценаріїв імовірнісних подій тощо. Водночас слід забезпечити багатоваріантність планування, що дозволить швидко відреагувати на динамічні зміни ринкового середовища, заздалегідь до них підготуватись й уникнути ризиків (або мінімізувати їх). Використання економіко-математичних методів при розробленні бізнес-плану може надати більшої переконливості цьому документу, оптимізувати досягнення очікуваних результатів й прогнозування ризиків;

- опис технологій переходу від сучасного до бажаного стану розвитку організації в процесі реалізації бізнес-плану, в тому числі обґрунтування засобів, термінів, відповідальних виконавців запланованих заходів;

- визначення необхідних ресурсів для реалізації бізнес-ідеї та джерел їх забезпечення, в тому числі планування максимально можливих втрат часу, коштів, здоров'я, зусиль тощо з боку суб'єктів бізнес-планування заради втілення в життя бізнес-ідеї [19, с. 185];

- процедури зі збору й оброблення інформації. У процесі розроблення бізнес-плану дуже важливе значення відводиться інформаційним ресурсам та,

відповідно, процедурам зі збору й оброблення інформації. Джерелами отримання інформації для написання бізнес-плану можуть виступати: інтернет-ресурси, маркетингові агентства, бізнес-клуби, бази даних підприємств, офіційна статистична звітність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, інша статистична інформація, наукові праці та інформація із засобів масової інформації, дані маркетингових та соціологічних досліджень тощо. При роботі з інформаційними ресурсами слід відсіювати другорядну інформацію та оцінювати достовірність основної інформації, щоб унеможливити викривлення фактів при складанні бізнес-плану;

– процедури з написання проекту бізнес-плану. Вони ґрунтуються на використанні відповідних методик та методів планування.

Порядок формування структури бізнес-плану й процесів по його розробленню визначається методикою, яка лежить в основі бізнес-планування. Залежно від обраної методики, бізнес-план може мати структуру:

– передбачену вимогами його замовника;

– стандартну, сформовану на основі міжнародних стандартів або вітчизняних методичних рекомендацій з розроблення бізнес-плану. Серед основних методик, відомих та апробованих у світовій практиці, можна виділити: міжнародний стандарт розроблення бізнес-плану TACIS; міжнародний стандарт розроблення бізнес-плану ЄБРР; міжнародний стандарт UNIDO.

У вітчизняній практиці бізнес-планування, для певної уніфікації та полегшення процесів і процедур розроблення бізнес-планів, використовуються «Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств» [22] та «Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів» [23], затверджені відповідними нормативними актами.

### 1.3. Вимоги до загальної структури бізнес-плану

Найпопулярніший стандарт, за яким складаються бізнес-плани – це стандарт UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). Його особливість в тому, що структура, запропонована цим стандартом, підходить для більшості видів бізнесу. Бізнес-план, складений за структурою стандарту UNIDO, підійде для приватного користування, для роботи з інвестором або партнером.

За стандартами UNIDO структура бізнес-плану повинна складатися з наступних пунктів:

- Резюме;
- Опис бізнес-ідеї;
- Опис товарів або послуг;
- Огляд аналізу конкурентів;
- Аналіз цільового ринку;
- Маркетинговий план;
- План виробництва;
- Організаційний план;
- Фінансовий план;
- Оцінка ефективності проекту;
- Аналіз ризиків;
- Додатки.

Зазвичай, найбільші питання надходять на рахунок опису, яке повинно бути в Резюме. Резюме – це короткі витяги з бізнес-плану. Так як це найперше, що переглядають інвестори і кредитори, найкраще подавати інформацію, яка буде цікава саме їм. Тому, в Резюме рекомендується зменшити опис товарів та послуг, а зосередити увагу на інформації з цифрами.

Питання, на які має бути звернена особлива увага:

- який обсяг інвестицій та їх розподіл;
- терміни і умови кредитування;

- обсяг власних коштів;
- графік розвитку проекту;
- показники ефективності проекту;
- графік окупності і розрахунок точки беззбитковості проекту.

Решта частини бізнес-плану повинні давати більш розширену інформацію по кожній складовій. Важливо, щоб інформація в наступних пунктах доводила правильність розрахунків і підтверджувала тенденції розвитку проекту.

Опис бізнес-ідеї має давати чітке розуміння про потрібність, життєздатності та прибутковості ідеї. Варто описати концепцію бізнесу вказуючи свої переваги і відмінності від конкурентів. Важливі аспекти наступні:

- унікальність бізнес-ідеї;
- життєздатність бізнес-ідеї;
- здійсненність бізнес-ідеї;
- актуальність бізнес-ідеї;
- релевантність ваших навичок і рівня досвіду.

Опис товарів і послуг. У цій частині бізнес-плану необхідно надати опис товару або послуги бізнесу. В описі важливо показати не тільки основні характеристики товару або послуги, а акцентувати увагу на потребу продукту.

Якщо товар або послуга ставитися до стартапу, то тут ще можна описати і вплив пропозиції компанії на існуючий ринок.

Організаційний план. Успішність проекту визначається керівним складом і правильною організацією праці в бізнес-проекті.

Організаційна структура підприємства вкаже на потребу в кожному працівникові. Короткий опис посадової інструкції співробітників дасть уявлення про його завантаженні і необхідному рівню кваліфікації.

Крім цього важливо дати відомості про партнерів і керівництва компанії.

Організаційний план повинен включати план реалізації проекту. Найкраще надати графічний матеріал із зазначенням, на якому етапі зараз

знаходитися проект і скільки часу буде потрібно для повного його запуску.

Фінансовий план. Щоб логічно вибудувати написання фінансового плану рекомендується дотримуватися такого алгоритму [9]:

- описати, яка сума інвестицій потрібна. Вказати розподіл інвестиційних коштів;
- скласти калькуляцію витрат підготовчого періоду;
- скласти калькуляцію витрат основного періоду із зазначенням собівартості продукції або послуги;
- розрахувати майбутні надходження від продажів;
- при наявності кредиту вказати графік погашення основної суми та виплати відсотків по кредиту;
- вказати суми податків, які підприємство заплатить за час роботи (за прогнозом);
- скласти звіт про прибутки і збитки;
- скласти звіт про рух грошових коштів;
- звести прогнозний баланс проекту.

Оцінка ефективності проекту. Поняття ефективності проекту і методи визначення досить різноманітні. Ефективність проекту – це оцінка результатів. Є ряд основних показників проекту, які будуть впливати на прийняття рішення інвестора.

Це показники: чистого грошового потоку, розрахунку точки беззбитковості, термінів окупності. А також значення NPV, IRR, рентабельності інвестицій і інші.

Аналіз ризиків. У цьому пункті дається короткий опис можливих ризиків, шляхи їх мінімізації, а також можливих форс-мажорів.

Додатки. Вся інформація, зібрана під час написання бізнес-плану за стандартом UNIDO, прикладається у вигляді Додатків. Основні Додатки можуть бути: попередні договори про постачання або купівлі, комерційні пропозиції, схеми, креслення та інша важлива інформація.

Короткий підсумок. Складання бізнес-плану за стандартом UNIDO

допомагає впорядкувати дані по реалізації ідеї. На підставі такого бізнес-плану легко скласти презентацію проекту.

Грамотно складений бізнес-план – це не формальна необхідність, а функціональний путівник у світі бізнесу.

## **РОЗДІЛ 2. ПРОЄКТ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ У С. ГОРОДСЬКЕ КОРОСТИШІВСЬКОГО РАЙОНУ**

### **2.1. Проведення маркетингових досліджень**

Вдалий вибір місце розташування для проектованого закладу є найбільш важливим критерієм, так як саме від цього буде залежати позиціонування на ринку готельних послуг, вибір власного кола клієнтів.

Село Городське розташоване в Коростишівському районі Житомирської області. Населення села становить близько 1000 осіб. Городське є адміністративним центром Городської сільської ради.

У селі є дитячий садок, початкова школа, аптека, магазини та інші життєво важливі установи. Також у Городському є церква, яка є духовним центром для місцевого населення.

Село розташоване в живописному місці, оточене лісами та полями. Велика частина мешканців займається сільським господарством.

У селі панує спокійна та затишна атмосфера, що робить його привабливим для тих, хто шукає відпочинок від міської суєти.

В декількох кілометрах від траси Київ-Чоп не доїжджаючи до Коростишева (Житомирська область) в лісу на березі озера поблизу села Городське розташований незвичайний монастир. Всі його будівлі побудовані з дерева. Збудовано все просто, зі смаком, без жодного пафосу. Тут нічого не напружує, ніхто не робить недоречних зауважень. А навколо все сприяє єднанню з Богом і природою. До того ж, монастир належить Київському Патріархату, тож його оформлення зроблено в патріотичному українському стилі. Непотрібних канонів тут немає: підземна православна церква, українська Голгофа, Мадонна за католицькою традицією, мініатюрні кам'яні замки та різьбленні герої українських казок – все це дуже розчулює.

Основним конкурентом для спроектованого закладу буде культурно-мистецький центр «Поліська хата». Будівля «Поліської хати» збудована з дерева зрубним способом в XIX ст., покрита солом'яним дахом. Інтер'єр хати

відновлено максимально до реального періоду її побудови. Предмети старовини: рушники, скатертини, посуд, меблі допомагають створити атмосферу музею у реставрованій будівлі.

Поруч із хатою збудовано невеликий хлів, де мешкають кролі та кури, на внутрішньому подвір'ї знаходиться літня кухня.

До послуг туристів у центрі «Поліська хата»: народні свята в аутентичному оформленні, майстер-класи (писанкарство, вишивка, розпис по склу, витинанка, художня обробка шкіри), планери для митців та студентів, організація свят. Тут проходять різноманітні культурні акції і фестивалі, а доброзичливі господарі пригощають національними стравами і напоями.

На основі отриманих даних побудуємо конкурентний профіль підприємства, що проектується.

*Таблиця 2.1.* Конкурентний профіль сільської садиби по відношенню до конкурента

№ п/п	Показники	Відхилення					Ступінь пріоритетності
		-2	-1	0	1	2	
1.1	Репутація (імідж) сільської садиби			+			1
1.2	Кваліфікація управлінського персоналу		+				2
1.3	Плинність кадрів				+		2
2.1	Середня ціна номеру, грн.				+		1
2.2	Асортимент послуг			+			2
2.3	Якість послуг				+		2
2.4	Контроль якості послуг				+		3
3.1	Середньорічний коефіцієнт використання номерного фонду, %			+			1
3.2	Середньорічний коефіцієнт заповнення закладів ресторанного господарства, %			+			3
4.1	Питома вага туристів, %			+			2
4.2	Питома вага корпоративних клієнтів, %			+			3
5.1	Маркетингова стратегія			+			2
5.2	Канали збуту			+			1
5.3	Комплекс комунікацій			+			2

Таким чином, проєктована сільська садиба по більшості показників знаходиться на одному рівні з конкурентом, трохи програє по кваліфікації персоналу, але виграє по цінній категорії та системі управління якістю

## 2.2. Розробка концепції бізнес-плану

Обрані ознаки концепції закладу представимо у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Концепція готельного підприємства

Ознаки концепції	Характеристика
Назва готельного підприємства	Сільська садиба «У Софії»
Поштова адреса	Житомирська область, с. Городське
Форма власності	Колективна
Місце розташування	біля Свято-Духівського чоловічого монастиря
Засоби сполучення	Міський пасажирський транспорт
Спеціалізація. Цільова аудиторія	Туризм, відпочинок
Споруда гостьового будинку. Дизайнерський стиль	Будівля в екостилі, селянська хата
Кількість поверхів	3 поверхи
Специфіка готельного підприємства (інфраструктура)	Інтернет, трансфер, екскурсії, організація свят
Характеристика номерного фонду	20 номерів, 33 місця
Види (пакет) послуг	Основні (розміщення та харчування) та додаткові (платні і безплатні), в вартість номера включений сніданок
Рівень завантаження з урахуванням сезонності на плановий період	70%
Цінова стратегія. Програми лояльності до постійних клієнтів	Стратегія застосування сезонних знижок
Стратегія просування послуг підприємства на ринок	Стратегія диференціації послуг

На першому поверсі будівлі будуть розташовані адміністративні приміщення, а також приміщення спортивно-оздоровчого, культурно-розважального та побутового призначення. На другому та третьому поверхах сільської садиби будуть розташовані житлові приміщення та приміщення поверхового обслуговування.

Концепція закладу ресторанного господарства представлена у табл. 2.3.

Кафе також буде оформлено в сучасному екостилі з відображенням інтер'єру старовинних сільських хат. Столи в кафе будуть розташовані симетрично по залу.

Таблиця 2.3. Концепція закладу ресторанного господарства

Ознаки концепції	Характеристика
Назва	Кафе-бар «Городський»
Тип	Комплексний ЗРГ
Кількість посадкових місць	30
Режим роботи	Цілодобовий
Кулінарне спрямування закладу	Українська кухня
Контингент споживачів	Розосереджений (туристи, мешканці та гості села)
Формат закладу	Повносервісний
Формат виробництва	Напівфабрикати, використання інноваційних технологій
Форми обслуговування	Шведський стіл
Частка продукції власного виробництва у товарообігу, %	60
Середній чек на одного споживача, грн.	250
Організація дозвілля	Фонова музика
Дизайнерський стиль	Сучасний

Вибір будівельних матеріалів для сільської садиби буде проводитися з великим акцентом на екологічність, включаючи дерев'яні балки, глиняну черепицю, екологічні фарби, лаки та інші. При оформленні номерів буде використовуватися виключно натуральні матеріали, такі як дерево (ліжка, підлога, лавки, столи), 100% льон і бавовна (фіранки, рушники, постільна білизна) та інші. Матраци будуть виготовлені з натуральних компонентів, таких як кокос, водорості, шерсть, бавовна, льон і натуральний латекс. Всі приміщення будуть обладнані енергозберігаючими лампами LED. Для раціонального використання водних ресурсів у санвузлах будуть застосовуватися система подвійного зливу.

Ідея екологічного лофту в сільській садибі передбачає створення природного та стильного середовища, де враховані принципи екологічності та урбаністичної естетики.

Природні матеріали – використання екологічно чистих матеріалів, таких як дерево, бамбук, вовна, лляна тканина тощо. Це надасть готелю природний та теплий вигляд.

Природне освітлення – максимальне використання природного світла

шляхом великих вікон, шибок та скляних дверей. Це допоможе знизити використання штучного освітлення та створить атмосферу легкості.

Рецикльовані матеріали – використання матеріалів з вторинної переробки або відновлення. Це може включати в себе меблі, декор, підлогові покриття тощо.

Внутрішній зелений простір – створення внутрішніх зон з рослинами, можливо, вертикальними садами чи зеленими стінами. Це покращить якість повітря та створить затишну атмосферу.

Меблі з природних матеріалів – використання меблів, зроблених з дерева, бамбука, або відновлених антикваріатів. Важливо вибирати меблі, виготовлені без використання шкідливих хімікатів.

Енергоефективність – впровадження енергоефективних технологій, таких як LED-освітлення, терморегуляція та інші інноваційні рішення для зменшення впливу на довкілля.

Мистецькі елементи – Використання мистецтва та рукоділля, які відображають природні мотиви та взаємодію з навколишнім середовищем.

Ці елементи в сукупності допоможуть створити екологічно чистий та стильний лофт-дизайн для сільської садиби.

Отже, сільська садиба реалізує концепцію екологічного лофту, визначаючи великий акцент на використанні природних та екологічно чистих матеріалів, таких як дерево, глиняна черепиця, екологічні фарби та інші. Ідея полягає в створенні природного та стильного середовища, де кожен аспект дизайну відображає зобов'язання до екології та урбаністичної естетики.

Використання природних матеріалів, природного освітлення та рецикльованих компонентів спрямоване на забезпечення комфорту гостей та мінімізацію впливу на навколишнє середовище. Матраци з натуральних компонентів, система подвійного зливу та енергозберігаючі лампи LED додають садибі інноваційність та стимулюють відповідальне використання ресурсів.

Крім того, функціонування сільської садиби «У Софії» буде засновано

на функціях екологічного менеджменту.

Запобігання, відновлення та переробка харчових відходів є важливими аспектами сталого розвитку та екологічної свідомості. Світовий та український досвід в цій сфері включає різноманітні практики та ініціативи, спрямовані на зменшення відходів, збереження ресурсів та створення стійкого харчового ланцюга.

Основні ідеї та підходи, що використовуються в світовій практиці, включають:

1. Запровадження системи сортування відходів на джерелі. Це дозволяє відокремлювати органічні та неорганічні відходи, що забезпечує їх подальшу переробку.

2. Використання компостування. Органічні відходи можуть бути перероблені в компост, який може бути використаний як природний добриво для ґрунту.

3. Розвиток системи переробки харчових відходів. Це включає біологічну переробку, яка забезпечує використання відходів для виробництва біогазу або біологічного добрива.

4. Стимулювання економічних механізмів для зменшення відходів. Наприклад, введення податків на відходи або системи винагород за повернення пакувальних матеріалів.

Україна також має свій власний досвід у цій сфері, який включає:

– Національну стратегію управління відходами, яка передбачає розвиток інфраструктури для сортування та переробки відходів.

– Розробку програм та проєктів, спрямованих на популяризацію компостування та використання компосту в сільському господарстві.

– Запровадження системи відокремленого збору пластикових пляшок та інших упаковочних матеріалів для подальшої переробки.

– Розвиток ініціатив та проєктів у сфері соціального підприємництва, які спрямовані на використання харчових відходів для виробництва нових продуктів.

– Проведення освітніх кампаній та тренінгів, спрямованих на підвищення свідомості населення щодо проблематики харчових відходів та можливостей їх переробки.

У світі функціонують три основні мережі продовольчих банків: Global Food Banking Network (GFN), Feeding America у США і Європейська федерація продовольчих банків, яка об'єднує 24 країни Європи. Ці неприбуткові організації розподіляють щороку тисячі тонн продуктів між людьми, вирішуючи екологічні та соціальні проблеми. Різноманіття їхніх моделей роботи залежить від країни [48].

Організація ReFED спільно з Клінікою харчового права та політики Гарвардської юридичної школи (FLPC) оновила і перезапустила інструмент пошуку харчових відходів. Цей онлайн-інструмент містить базу даних законодавства на федеральному, штатному та місцевому рівнях, що стосується запобігання, відновлення та переробки харчових відходів [49].

Громадські ініціативи фудшерінгу та фудсейвінгу поширюються у світі. Фудшерінг полягає в розподілі продуктів харчування між різними соціальними групами. Фудсейвінг рятує придатну до вживання їжу, використовуючи ресторани, що продають за зниженими цінами незатребувані страви, або групи волонтерів, які роздають продукти [43].

Too Good To Go, застосунок, який допомагає зменшити кількість харчових відходів, став популярним інструментом. Проєкт дозволяє придбати за зниженими цінами продукти та страви зі знижкою, що спливає термін придатності. У 2021 році Google приєдналася до ініціативи, спільно з Too Good To Go та за допомогою застосунку Waze, сприяючи свідомому використанню їжі та зменшенню харчових відходів [50].

Зростає популярність виробництва продуктів з перероблених матеріалів, які раніше могли б стати харчовими відходами. Наприклад, картопляні снеки Spudsy чи печиво Fancypants Upcycled Cookies є прикладами таких продуктів. Застосунок, створений для цієї ініціативи, вже використовується понад 22 мільйонами користувачів. Цю ідею підтримують магазини та заклади

громадського харчування в різних країнах світу.

Мобільні додатки, такі як Fresh Food Connect і OLIO у США, сприяють обміну продуктами харчування. Вони надають платформу для того, щоб люди могли ділитися їжею з іншими членами своїх місцевих громад, виходячи за межі своїх звичайних контактів.

Організація Zero Foodprint (ZFP) допомагає ресторанам зменшити відходи, оцінюючи життєвий цикл та надаючи рекомендації для змін у процесах від пакування до утилізації. Ресторани-учасники додають невелику плату до рахунків, щоб фінансувати гранти для проектів відновного сільського господарства та компенсувати виділення вуглецю.

Grace's Foodprint Group впроваджує робочі стандарти у ресторанах і готелях для зменшення відходів на кожному етапі. Застосунки, такі як Rescuing Leftover Cuisine і Rethink, допомагають вирішити питання відповідальності та розуміння важливості надання зайвої їжі тим, хто її потребує. Rescuing Leftover Cuisine доставляє залишки їжі бездомним, а Rethink допомагає ресторанам переробити надлишки на користь банків продовольства та інших благодійних організацій.

Фудтех-компанія LMK Group із Скандинавії, яка постачає кулінарні набори для приготування різноманітних страв, використовуючи спеціально розроблену модель машинного навчання на платформі Azure, революціонізує процес прогнозування замовлень від клієнтів. Завдяки цій ініціативі компанія може точно передбачити обсяги замовлень на до 10 тижнів наперед, що дозволяє їй виробникам та постачальникам харчових продуктів уникнути надмірного вирощування, яке не буде використане. На сьогодні LMK Group майже повністю уникнула харчових відходів, викидаючи менше ніж 1% від загального обсягу, що є дуже низьким в підсумку для сектору роздрібною торгівлі продовольчими товарами.

Проблеми зберігання продуктів в магазинах та управління запасами у ресторанах можуть призвести до значних втрат. Застосунок Soría був розроблений для планування відбору надлишкової їжі та її передачі

благодійним організаціям, щоб уникнути марноспоживання. Технологічні рішення, такі як сервіс моніторингу від Danfoss, дозволяють контролювати температуру в холодильниках та морозильниках, попереджаючи про будь-які зміни. Компанія Bizerba поєднала технологію зважування з роздрібними системами стелажів для контролю та оптимізації запасів продуктів в пекарнях.

Ще однією інноваційною ідеєю є програма The Winnow Vision AI, яка використовує штучний інтелект для відстеження та аналізу операцій на кухні ресторанних закладів. Це дозволяє зменшити кількість харчових відходів в середньому на 40-70% та зменшити витрати на продукти на 2-8% щорічно. Microsoft також вносить свій внесок у справу зменшення харчових відходів, співпрацюючи з ритейлерами та закладами гостинності за допомогою Microsoft Cloud for Retail, що допомагає побудувати стійкий ланцюг постачання та оптимізувати управління запасами в режимі реального часу.

Впровадження безвідходних методів роботи у засобі розміщення є важливим кроком у збереженні навколишнього середовища та раціональному використанні ресурсів. Світовий та український досвід у цій сфері надає цінні підходи та рекомендації, які можуть бути використані для запобігання, відновлення та переробки харчових відходів.

– Кампанії та освітні програми. Велика кількість країн, включаючи Україну, проводять освітні кампанії та програми, спрямовані на підвищення свідомості про проблему харчових відходів та навчання людей ефективному використанню ресурсів.

– Законодавчі ініціативи. Уряди багатьох країн встановлюють законодавчі норми щодо управління харчовими відходами, включаючи обмеження на викидання їх на смітник та вимоги до роздільного збору та переробки.

– Компостування. Використання компостування є ефективним способом відновлення харчових відходів. Україна також розвиває цю практику, створюючи спеціальні пункти збору органічних відходів та сприяючи їх подальшому використанню як природного добрива.

– Ресторанні програми. Багато ресторанів та громадських закладів впроваджують програми зі зменшення відходів, зокрема шляхом зменшення порцій та використання залишків їжі для приготування нових страв.

– Технологічні рішення. Розробка технологій та інноваційних рішень, таких як системи переробки харчових відходів на місці, можуть значно зменшити кількість відходів, що потрапляють на смітник.

– Спільноти та організації. Багато спільнот та неприбуткових організацій займаються проблемою харчових відходів, організовуючи збір, переробку та розподіл їжі для тих, хто її потребує.

– Партнерства зі сферою бізнесу. Співпраця з підприємствами та виробниками харчових продуктів дозволяє зменшити відходи на етапі виробництва та розподілу.

– Використання залишків їжі. Розробка рецептів та методів використання залишків їжі допомагає зменшити кількість відходів, а також забезпечує економічну вигоду.

– Міжнародні ініціативи. Україна активно приєднується до міжнародних ініціатив та програм, спрямованих на зменшення харчових відходів та створення сталих систем управління ними.

– Дослідження та інновації. Проведення досліджень та розробка нових технологій у сфері управління харчовими відходами сприяють постійному вдосконаленню і покращенню практик у цій сфері.

Впровадження безвідходних методів роботи в засобі розміщення є важливим кроком у зменшенні відходів та збереженні ресурсів. Нижче наведено напрями впровадження безвідходних методів роботи до проєктованого закладу:

1. Впровадження роздільного збору відходів:

- розділяти відходи та здавати на переробку вторинну сировину;
- здавати небезпечні відходи окремо.

Підрядники:

1. Escola: <https://www.ecolaglobal.com>

2. Крамар Рісайклінг: <http://kramar.com.ua/>

3. Укртара-Воланпак: 03045, місто Київ, вулиця Новопирогівська, будинок 58а.

2. Співпрацювати з благодійним рухом foodsharing, передаючи продукти, що залишилися, через волонтерів;

3. Підключитися до системи комерційного фудшерингу, продаючи нереалізовані протягом дня страви зі знижкою через програму;

4. Встановити диспоузер під раковину InSinkEerator;

5. Встановити подрібнювач-дегідратор харчових відходів IN-SINK-ERATOR MODEL 56;

6. Віддавати органіку на компостування та переробку (пошукати і зазначити фірми або зробити це в готелі, що складніше).

Скорочення відходів на кухні:

– використовувати продукти цілком (фрукти, овочі, туші тварин, риби, птиці);

– використовувати «негарні продукти» (до 20% фруктів, овочів, зелені не потрапляють гостю через «нефотогенічність»);

– використовувати локальні та сезонні продукти (до 23% продуктів втрачаються при перевезенні, до 50% при тривалому зберіганні);

– самостійно робити напівфабрикати;

– перейти на багаторазові контейнери для заготовок;

– використовувати продукти з «прозорим» походженням (не можеш перевірити – не використовуй);

– дотримуватись умов правильного зберігання, враховуючи вимоги до температури зберігання, вологості та освітленості. Якщо немає можливості – закуповувати продукти частіше та меншими партіями;

– подавати гостю помірні збалансовані порції.

Відповідальні закупівлі:

– Скоротити ланцюжок поставок, замовляючи продукти безпосередньо у постачальників та фермерів;

- Вибирати сезонні та локальні продукти;
- Скоротити робочий обсяг продуктів, що закупаються (не створюючи надлишків);
- Прагнути скорочення кількості упаковки: великі фасування, оборотна тара;
- Відмовитися від упаковки, що не переробляється, замінити на упаковку, яка відноситься до однієї або кількох з наступних категорій:
  - сировина, придатна до подальшої переробки та рециклінгу в Україні (упаковка, що переробляється);
  - сировину, отриману «відповідальним» способом (з мінімально можливою шкодою для довкілля, дотриманням прав людини та гідних трудових умов);
  - скоротити використання господарських товарів: пластику, фольги, пергаменту, смітєвих мішків, вафельного полотна;
  - переглянути процес їх використання;
  - використовувати багаторазові альтернативи.
- На засоби для збирання встановити дозатори для скорочення витрати миючих засобів.
- Для збирання використовувати екосертифіковані засоби або засоби без хлору, фосфатів та фосфонатів.
- Замінити туалетний папір та рушники з первинної целюлози на аналогічні з вторинної сировини (облагодженої макулатури), з екомаркуванням I типу або FSC.
  - Перейти на енергоефективні сушарки для рук.
  - Використовувати офісний папір, сертифікований FSC.
  - Економно витрачати папір, при можливості друкуючи на двох сторонах аркуша.
  - Підключити електронне меню за QR-кодом.
  - Перейти на касові чеки без Бісфенолу А.

– Відмовитись від батарейок на користь акумуляторів, що перезаряджаються.

#### Енергозбереження:

- регулярно проводити моніторинг обліку витрати електроенергії;
- налаштувати автоматичний контроль освітлювального обладнання з використанням датчиків денного освітлення, датчиків присутності, таймерів;
- перейти на обладнання класу енергоефективності А та вище;
- мінімум 40-60% освітлювального обладнання (зовнішнього та внутрішнього) використовує світлодіодні лампи або лампи класу енергоспоживання не нижче В;
- регулювання рівня освітлення та рівня природного освітлення;
- ощадливе енергоспоживання (робота з персоналом).

#### Водозбереження:

- регулярний моніторинг обліку витрат води;
- усі крани оснащені аератором;
- більше 90 % змішувачів мають одну рукоятку (важільний змішувач), термостат або сенсорне керування;
- більше 90% унітазів мають функцію половинного змиву;
- заміна ручного миття посуду на машинний;
- пральні та посудомийні машини заповнювати повністю, використовувати найнижчу ефективну температуру води;
- усунути протікання в кранах, унітазах, трубах;
- заміна окремих клапанів та несправних засувок для усунення зливу води;
- ощадливе водоспоживання (робота з персоналом).

#### Екологізація упаковки:

- замінити упаковку для доставки та навинос на упаковку, що відповідає наступним критеріям (одному або декільком):
- відновлювана сировина;

- сировина, придатна до подальшої переробки та рециклінгу в Україні (упаковка, що переробляється);
- сировину, отриману «відповідальним» способом (з мінімально можливою шкодою для довкілля, дотриманням прав людини та гідних трудових умов);
- мономатеріал (відмовтеся від композитної упаковки);
- вторинна сировина;
- якщо контейнер із пластику, до замовлення прикладати пам'ятку із закликом використовувати його повторно, або здати його в переробку;
- відмовитися від пластикових трубочок, замінивши їх багаторазовими або солом'яними;
- додати можливість купувати їжу та напої «у свою тару»;
- давати знижку на покупку у свій багаторазовий кухоль.
- одноразові розхідники (кришки для склянок, розмішувач, холдер тощо) видавати на прохання;
- замінити порційні пакетики цукру на цукорниці для гостей;
- встановити фільтр та наповнювати всім бажаним багаторазову пляшку водою.

#### Екопосвіщення:

- проводити регулярний інструктаж для співробітників на тему введених екологічних практик;
- організувати екоосвіту у вигляді лекцій, майстер-класів, воркшопів;
- залучати співробітників до екологічної культури: організувати збір «кришечок», буккросинг, виїжджати на суботники;
- проводити тематичні заходи для гостей, спілкуватися з ними на тему усвідомленого споживання;
- комуніціювати з постачальниками на тему екологізації процесу постачання.

### 2.3. Організаційно-виробничі витрати проєкту сільської садиби

Проектований об'єкт будівництва – сільська садиба «У Софії» на 20 номерів, розташована в окремо розташованій триповерховій будівлі. Ділянка під будівництво розташована в с. Городське.

Архітектурний стиль забудови мікрорайону – класичний, мікрорайон забудовано переважно невисокими будівлями.

Рельєф ділянки забудови – спокійний, рівний; типи ґрунтів – намивні (підзолисті, суглинкові, тощо); глибина промерзання ґрунту – 0,9 м.

Склад і площі приміщень сільської садиби «У Софії» наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4. Склад і площі приміщень сільської садиби «У Софії»

№	Найменування приміщення	Площа, м <sup>2</sup>
1	2	3
<b>ПРИМІЩЕННЯ СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ</b>		
1	Приймально-вестибюльні	78
2	Приміщення оздоровчого призначення	30
3	Приміщення культурно-дозвільного призначення	100
4	Житлові приміщення	384
5	Приміщення обслуговування	92
6	Господарсько-виробничі	26
7	Складські приміщення	16
8	Адміністративно-побутові	36
9	Технічні приміщення	18
<b>ПРИМІЩЕННЯ КАФЕ-БАРУ</b>		
1	Приміщення для відвідувачів	111
2	Складські приміщення	130
3	Виробничі приміщення	134
4	Службові приміщення	45
5	Адміністративні приміщення	6
	Разом площа закладу	1206

До приміщень вестибюльної групи належать: вестибюль, приміщення для прийому і розміщення гостей, приміщення для збереження і транспортування багажу, гардероб, туалетні кімнати, тощо.

У вестибюлі сільської садиби (табл. 2.5) повинні бути створені необхідні умови для зустрічей і відпочинку туристів.

У вестибюлі є основні приміщення, призначені для обслуговування

гостей. Тут відбувається організація основного технологічного процесу – переміщення гостей, відвідувачів, багажу й організація прийому, побутове, екскурсійне обслуговування, поштового, телефонного зв'язку, відпочинок, очікування під час оформлення документів тощо.

З метою зручності прийому гостей у вестибюлі розташований диван та два великі кресла, а також стіл на якому постійно знаходяться живі квіти та рекламні буклети сільської садиби. Приміщення вестибюлю оформлено дзеркалами та картинами.

Таблиця 2.5. Приймально-вестибюльні приміщення сільської садиби «У Софії»

№ з/п	Найменування приміщення	Площа, м <sup>2</sup>
1.	Вестибюль	40
2.	Рецепція	6
3.	Кімната чергового персоналу	8
4.	Службовий санітарно-технічний блок	6
5.	Камера схову	10
6.	Приміщення охорони	8
	Разом	78

Таким чином, ми розрахували основні приміщення приймально-вестибюльної групи. Загальна площа даної групи приміщень складає 78 м<sup>2</sup>.

До групи житлових приміщень входять житлові кімнати, приміщення поверхового обслуговування, приміщення громадського призначення (вітальні, дитячі кімнати тощо). Номерний фонд проєктованого закладу розміщення необхідно представити у вигляді табл. 2.6.

Таблиця 2.6. Характеристика номерного фонду сільської садиби «У Софії»

№ з/п	Тип номеру	Характеристика	Кількість місць	Кількість номерів
1.	Люкс	Номер з двох житлових кімнат та повного санвузла, містить такі кімнати: спальня, вітальня, повний санвузол містить умивальник, душ і унітаз	2	3
2.	Номер I категорії	Номер оснащений одним односпальним ліжком та оснащений повним санвузлом	2	10
3.	Номер II категорії	Номер оснащений одним двоспальним ліжком та оснащений санвузлом з душовою кабіною	1	7
	Разом			20

Отже, виходячи з даних табл. 2.6, можна зробити висновок, що кількість номерів люкс складає 3 номери, які мають 2 місця, кількість номерів «Стандарт» 2-місних – 10 номерів, кількість номерів «Стандарт» 1-місних – 7 номерів.

Оснащеність номерів меблями та інвентарем надаємо у вигляді табл. 2.7.

*Таблиця 2.7.* Оснащеність номеру «Стандарт» 1-місного з меблями та інвентарем

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
1.	Ліжко 80x180 см	1
2.	Комплект постільних речей і білизни: - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко	1
3.	Килим	1
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	1
6.	Тумба при ліжкові	1
7.	Стіл	1
8.	Стілець	2

Оснащеність двомісного номеру «Стандарт» меблями та інвентарем представлена у табл. 2.8.

*Таблиця 2.8.* Оснащеність двомісного номеру «Стандарт» меблями та інвентарем

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
4.	Ліжко 90x200 см	2
5.	Комплект постільних речей і білизни: - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко	2
6.	Килим	1
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	1
6.	Тумба при ліжкові	2
7.	Стіл	1
8.	Стілець	3
9.	Журнальний стіл	1
10.	Крісло	2

Таблиця 2.9. Оснащеність номеру типу люкс сільської садиби «У Софії»

меблями та інвентарем

№з/п	Оснащеність	Кількість, од.
1.	Ліжко 160х200 см	1
2.	Комплект постільних речей і білизни: - матрац з намотрацником - наволока (одна) - ковдра (одна) - ковдра додаткова (одна) - подушка (одна) - подушка додаткова (одна) - покривало на ліжко	2
3.	Килим	2
4.	Телевізор	1
5.	Шафа для одягу	2
6.	Тумба при ліжкові	1
7.	Стіл	1
8.	Стілець	2
9.	Крісло	2
10.	Журнальний столик	2
11.	Диван	1

Номер типу «люкс» відноситься до номерів вищої категорії, тому має 2 кімнати і відповідно забезпечений більшою кількістю меблів та інвентарю порівняно з стандартними номерами. Тут також враховані вимоги ДБН В.2.2-20:2008.

Склад і площі приміщень поверхового обслуговування наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10. Склад приміщень поверхового обслуговування сільської садиби «У Софії»

№ п/п	Тип приміщення	Площа, кв.м	Кількість приміщень	Загальна площа, кв.м
1	Люкс	40	3	120
2	Номер «Стандарт» 2-місний	18	10	180
3	Номер «Стандарт» 1-місний	12	7	84
4	Хол	60	1	60
5	Приміщення старшої покоївки	12	1	12
6	Комора брудної білизни	6	1	6
7	Комора прибирального інвентаря	4	1	4
8	Кімната побутового обслуговування	6	1	6
9	Санвузол персоналу (унітаз, умивальник, душ)	4	1	4
	Разом			476

Складемо поелементну структурно-технологічну схему виробничого процесу у закладі ресторанного господарства (рис. 2.1).

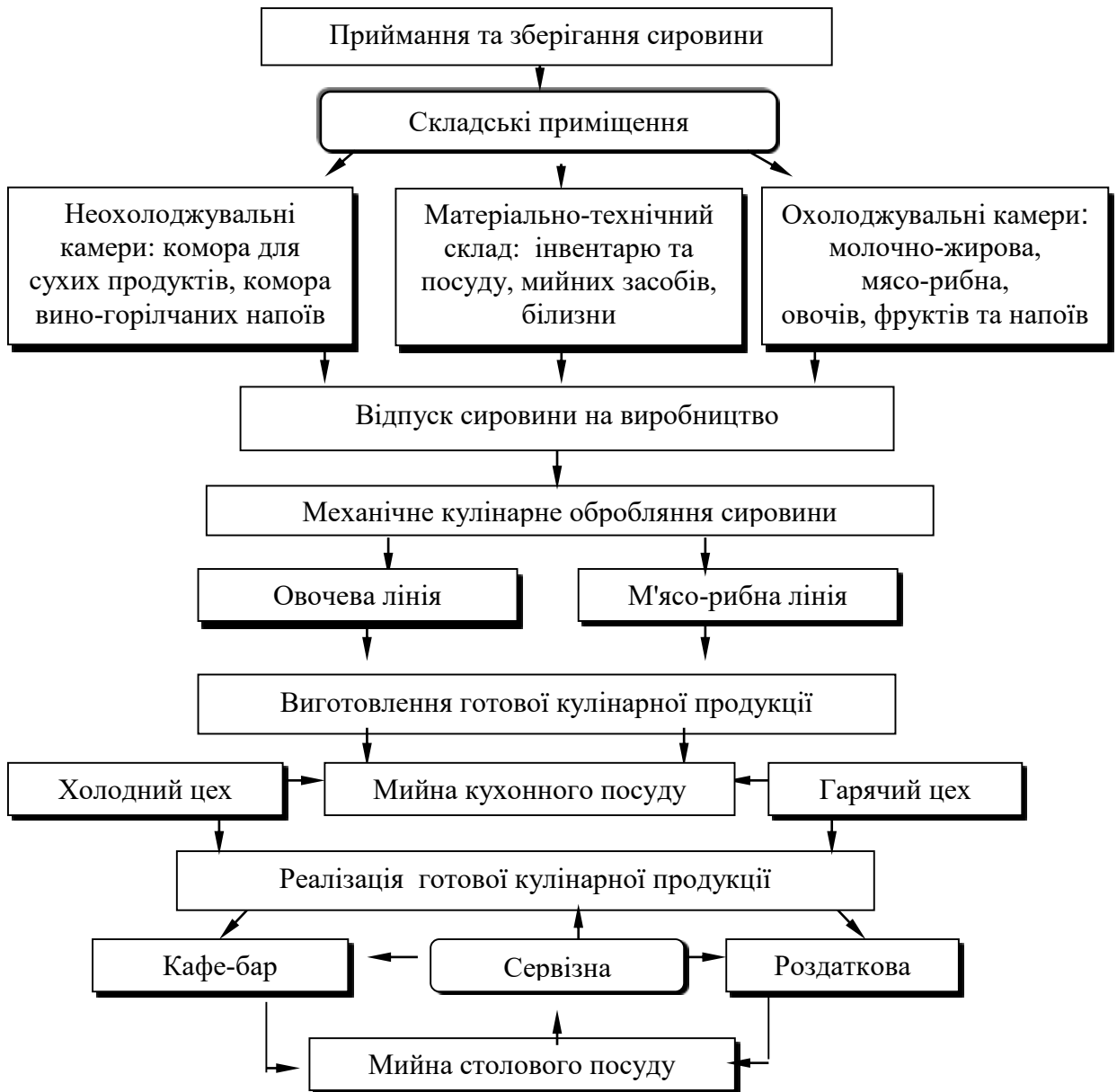


Рис 2.1 Структурно-технологічна схема виробничого процесу

Таблиця 2.11. Поелементна структурно-технологічна схема надання ресторанних послуг сільської садиби «У Софії»

Зона	Елемент процесу	Засоби забезпечення процесу		Учасник
		Просторові	Матеріально-технічні	
1	2	3	4	5
Первинного обслуговування	Надання попередніх послуг	санвузол	- м'які меблі - гардеробна стійка - інше	Відвідувачі Прибиральник Адміністратор

## Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5
Послуг харчування і відпочинку	Надання і споживання послуг харчування і відпочинку	- торгова зала на 30 місць	- меблі та обладнання - столовий посуд та набори - столова білизна - елементи інтер'єру	Адміністратор Офіціант Відвідувач
Допоміжна	Забезпечення процесу обслуговування	- роздаткова - сервізна - мийна посуду - підсобні приміщення - адміністративні приміщення	- торговельно-технологічне устаткування - устаткування для організації дозвілля	Спеціаліст відповідного спрямування Споживач

Кількість та номенклатура меблів кафе-бару наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12. Характеристика меблів та торговельно-технологічного устаткування для забезпечення процесу обслуговування

Тип меблів	Розміри, мм	Кількість меблів
Стіл чотирьохмісний (прямокутний)	800x1200	5
Стіл двомісний (квадратний)	800x800	5
Стілець ресторанний	400x500	30
Стілець барної стійки (круглий)	400x400	10
Сервант	1100x700	2
Стіл приставний	400x700	5
Стіл підсобний	400x700	5
Візок офіціантський	600x300	5
Візок "Flambe" з пальником	300x300	2
Касети для підігріву тарілок	300x300	5

Таким чином, в кафе-барі з врахуванням резерву спроектовано меблів на 30 посадкових місць – 5-4-місних столів (20 місць), 5-2-місних столів (10 місць) та відповідно 30 стільців. Також в кафе передбачено додатково 10 барних стільців, які будуть розташовані біля барної стійки, на той випадок, якщо відвідувачі забажають розташуватись за стійкою, а не за столиком. Площа зали кафе-бару обчислюється з розрахунку не менше 2 м<sup>2</sup> на 1 місце, тобто в нашому випадку складає  $3 \cdot 30 = 60$  м<sup>2</sup>.

Номенклатура предметів для індивідуального та групового сервірування

приблизно наступна: набори для спецій, скатертини та салфетки тканеві індивідуальні (комплектами), столові прилади, сервізи, кільця для серветок, вази для свіжих квітів; для групового сервірування також вази для фруктів та ін. Організація сервісного обслуговування. Обслуговування споживачів закладу ресторанного господарства здійснюють за меню («а ля карт», «табльдот», «шведський стіл», циклічне меню). До асортименту страв меню включаються фірмові, авторські страви, що відповідають і найбільш ефективно відображають концепцію закладу.

Наступним етап є визначення кількості споживачів закладу ресторанного господарства за прийомами їжі.

Динаміка завантаженості торгівельної зали за день обґрунтовується у табл. 2.13.

*Таблиця 2.13.* Прогнозована динаміка завантаженості зали кафе-бару на 30 місць

Години роботи, год.	Оборотність місця, разів	Коефіцієнт завантаження зали	Кількість споживачів, Осіб
	$\eta$	$K_3$	$N_T$
8 <sup>00</sup> – 12 <sup>00</sup>	Шведська лінія		30
12 <sup>00</sup> – 13 <sup>00</sup>	1,0	0,1	3
13 <sup>00</sup> – 15 <sup>00</sup>	1,0	0,2	6
15 <sup>00</sup> – 16 <sup>00</sup>	1,0	0,3	9
16 <sup>00</sup> – 17 <sup>00</sup>	1,0	0,1	3
17 <sup>00</sup> – 18 <sup>00</sup>	0,7	0,2	4
18 <sup>00</sup> – 19 <sup>00</sup>	0,7	0,5	11
19 <sup>00</sup> – 20 <sup>00</sup>	0,7	0,6	13
20 <sup>00</sup> – 21 <sup>00</sup>	0,7	0,8	17
21 <sup>00</sup> – 22 <sup>00</sup>	0,7	0,9	19
22 <sup>00</sup> – 23 <sup>00</sup>	0,7	0,9	19
23 <sup>00</sup> – 24 <sup>00</sup>	0,7	0,8	17
23 <sup>00</sup> – 02 <sup>00</sup>	0,5	0,6	9
02 <sup>00</sup> – 06 <sup>00</sup>	0,5	0,3	5
06 <sup>00</sup> – 08 <sup>00</sup>	0,5	0,3	5
Разом			138

Таким чином, прогнозована денна кількість відвідувачів складатиме 138 осіб, і саме на цю кількість ми будемо розраховувати нашу виробничу програму.

Кількість відвідувачів за годину роботи залу визначаємо за формулою:

$$N_T = P * \eta * K_3, \text{ чол.} \quad (2.1)$$

де  $N_T$  – кількість споживачів за години роботи, чол.;

$P$  – кількість місць в залі;

$\eta$  – оборотність місця, разів;

$K_3$  – коефіцієнт завантаження залу за години роботи.

Оборотність місця за день визначається за формулою:

$$\eta = N/P, \text{ раз} \quad (2.2)$$

де  $N$  – кількість споживачів за день, чол.;

$P$  – кількість місць в залі;

$$\eta = 138/30 = 4,6 \approx 5 \text{ разів}$$

Вибір способів подавання страв оформлюється у вигляді табл.2.14.

Таблиця 2.14. Способи подавання страв та їх аргументація

Назва і складові страви	Форма подавання, зазначення необхідних засобів			Аргументація вибору способу подавання
	Посуд (вид, матеріал, розміри)	Набори (вид, матеріали)	Інші предмети	
Перші страви	Тарілка супова (226 мм порцеляна) Тарілка підстановочна (220 мм, порцеляна)	Ложка столова		Англійський спосіб
Другі страви	Тарілка обідня (225 мм, порцеляна)	Столовий набір (мельхіор)		Англійський спосіб
Закуси	Тарілка обідня (225 мм, порцеляна)	Закусочний набір (мельхіор)		Англійський спосіб
Десерти	Десертна тарілка (196 мм, порцеляна)	Виделка десертна Ложка десертна Ніж десертний		Англійський спосіб

Кількісний та якісний вибір предметів сервірування наведено у Додатку А.

Прогноз денного обсягу реалізації продукції за меню вільного вибору розраховують на підставі визначення споживаної кількості страв за одне відвідування закладу та прогнозованої кількості споживачів за зміну роботи залу:

$$n = N \times m, \quad (2.3)$$

де,  $n$  – денний обсяг реалізації продукції, порцій/виробів;

$N$  – прогнозована кількість споживачів за зміну роботи торгівельної зали, чол.;

$m$  – коефіцієнт споживання страв, порцій/чол.

Результати розрахунку прогнозованої кількості страв наводимо у табл. 2.15.

Таблиця 2.15. Прогнозована кількість страв закладу

Група страв	Коефіцієнт споживання групи страв, осіб	Денна кількість страв групи, порцій
1	2	3
<b>Холодні закуски</b>	0,8	116
- молоко, кисломолочні продукти і бутерброди	0,2	29
- рибні	0	0
- м'ясні	0,2	29
- овочеві, салати і вінегрети	0,6	57
<b>Перші страви</b>	0,13	18
заправні	0	0
м'ясні	0	0
рибні	0	0
овочеві	0	0
прозорі	1	18
холодні, молочні	0	0
супи-пюре	0	0
<b>Другі страви</b>	1,05	145
рибні	0,2	29
м'ясні	0,7	101
з овочевим гарніром	0,8	116
з крупами, овочами, бобовими	0,2	29
овочеві	0,1	14
круп'яні та борошняні	0	0
з яєць та молочні	0,2	29
<b>Солодкі страви</b>	0,9	124
- жельовані	0	0
- гарячі	0,2	25
- холодні	0,8	99
<b>Гарячі напої</b>	0,65	90
- молоко гаряче	0	0
- чай з цукром	0,4	34
- кава	0,6	54
- какао	0	0
<b>Холодні напої</b>	0,3	41
- фруктові води	0	0
- мінеральні води	0	0

## Продовження табл. 2.15

1	2	3
- власного приготування	0,2	8
- соки	0,8	33
<b>Борошняні та кондитерські вироби</b>	0	0
<b>Пиріжки та булочки</b>	0,44	61
- булочки	0,5	30
- пиріжки смажені	0,2	12
- пиріжки печені	0,3	18
<b>Морозиво</b>	0	0
<b>Хліб (кг/чол)</b>		
- пшеничний	0,1	14
- житній	0,075	10
Пиво (л)	0,1	14
Вино (л)	0,075	10
Горілка (л)	0,075	10
Шампанське (л)	0,075	10
Коньяк (л)	0,075	10
Лікери (л)	0	0

На основі таблиці 2.15 складається виробнича програма закладу ресторанного господарства.

Таблиця 2.16. Виробнича програма закладу ресторанного господарства при сільській садибі

Назва страв та напоїв	А-ля карт		Шведська лінія		Разом, шт.
	Вихід, г	Кількість, шт.	Вихід, г	Кількість, шт.	
1	2	3	4	5	6
<b>Фірмові страви</b>					
Закуска молодіжна	300	5			5
Розтягай з м'ясом	200	7			7
Зрази з риби з цибулею	170	5			5
Яловича печінка в сухарях	180	7			7
<b>Холодні страви і закуски</b>					
Овочі та зелень асорті	300	20	300	20	40
Соління домашні	450	20	450	9	29
Сирне асорті	300	4	300	5	9
Українська закуска	150	12	150	5	17
Рибне асорті	250	10	250	5	15
М'ясне асорті	300	15	300	15	30
Закуска з шинки	160	10	160	2	12

## Продовження табл. 2.16

1	2	3	4	5	6
Закуска рибно-ікорна	50/170	21			21
Салат «Столичний»	250	20	250	27	47
Салат «Молодіжний»	200	11			11
Селянський салат	200	16			16
Студентський салат	270	14			14
Салат Цезар	225	3			3
Салат Айсберг	240	3			3
Салат з качкою і апельсинами	170	7			7
Салат Грецький	310	8			8
Легкий салат	180	5			5
Перші страви					
Юшка рибна	300	12			12
Суп з грибами та макаронними виробами	300	13			13
Суп з курки дієтичний	300	18			18
Овочевий суп	300	14			14
Борщ український	350	35			35
Капусняк	300	22			22
Гарячі страви					
Стейк з лосося чернівецький	160	9			9
Філе пангасіуса під соусом	170	13			13
Риба смажена	100	4			4
Стейк м'ясний	100	15			15
Телятина по-французьки	300	7			7
Битки курячі	100	3			3
Реберця свині закусочні	250	8			8
Кролик в прянощах	300	10			10
Качка тушкована	100	3			3
Рулет з салом та свининою	270	4			4
Котлета з телятини	150	30			30
Кров'янка	200	10			10
Ковбаса по-домашньому	180	12			12
Ковбаса українська	250	17			17
Ковбаса по-селянськи	220	3			3
Печеня звичайна	260	9			9

Продовження табл. 2.16

1	2	3	4	5	6
Капуста тушкована з м'ясом	300	11			11
Голубці	200	6			6
Деруни смажені з сметаною	200	10	200	15	25
Вареники з капустою	200	7			7
Вареники з картоплею	200	6			6
Вареники з м'ясом	200	7			7
Солодкі страви					
Десерт Тірамісу	185	10	185	5	15
Торт Чізкейк	150	2	150	2	4
Штрудель по-чернівецьки			170	3	3
Десерт з грушею	80	2			2
Торт Наполеон	100	2	100	2	4
Торт Медовик домашній	150	15			15
Торт Форенуар	100	6			6
Вареники з вишнею	200	5	200	10	15
Млинці з яблуками та корицею	100	5	100	10	15
Сирники з джемом та сметаною	150	2	150	14	16
Морозиво	50	10			10
Гарячі напої					
Кава еспрессо	100	80	100	60	140
Чай чорний з лимоном	170	80	170	60	140
Чай фруктовий	180	40	180	40	80
Холодні напої					
Сік	200	80	200	60	140
Мінеральна вода	200	60	200	20	80

Отже, ми розрахували виробничу програму ресторану, виходячи з попередніх припущень про денну кількість відвідувачів.

Наступний етап – формування сировинних запасів, системи їх постачання і зберігання. Для цього проводять оптимізацію обсягів сировинних і продуктових запасів (табл. 2.17).

Таким чином, постачання сировини та продуктів до ресторану має здійснюватись згідно визначеного графіку – овочі та фрукти будуть

доставляться кожен день за потреби, напої – раз на 2 дні рівномірними порціями, м'ясо та риба – раз на 3 дні, а копченості за потреби раз на тиждень.

Таблиця 2.17. Управління сировинними і продуктовими запасами закладу

Назва сировини	Умови поповнення запасів	Стратегія управління запасами
М'ясо, птиця, субпродукти	Доставка на склад ресторану Замовлення раз на три дні	Рівномірне постачання
Копченості	Замовлення раз на тиждень	Оперативне управління
Риба та нерибні продукти моря	Замовлення раз на три дні	Рівномірне постачання
Овочі	Постачання кожен день	Оперативне замовлення
Фрукти	Постачання кожен день	Оперативне замовлення
Бакалійні товари	Постачання раз на тиждень	Оперативне замовлення
Напої алкогольні	Постачання раз на два дні	Рівномірне постачання
Напої безалкогольні та слабоалкогольні	Постачання раз на два дні	Рівномірне постачання
Інші	Постачання раз на два дні	Рівномірне постачання

Даний метод управління запасами є доцільним для нашого закладу, адже продукти, які можуть довго зберігатись або навпаки, використовуються щоденно у великих обсягах, постачатимуться рівномірно, всі інші види сировини та продуктів – постачаються за умови оперативного замовлення, тобто при зменшенні існуючих запасів до граничного рівня проводиться наступне замовлення того чи іншого виду продуктів.

Склад приміщень для прийому і зберігання сировини, продовольчих товарів і предметів матеріально-технічного забезпечення визначають згідно структури процесу з урахуванням кількості, оптимальних умов і термінів їх зберігання, виду складського обладнання. Площі складських приміщень визначають за площею складського обладнання (формула 2.4) або за СНиП II-Л.8.71.

$$S_{np} = \frac{S_{уст.}}{k} \quad (2.4)$$

де:

$S_{уст.}$  – площа зайнята під устаткуванням, м<sup>2</sup>;

$k$  – коефіцієнт використання площі, який враховує збільшення площі приміщення на проходи (0,3 – 0,4).

Розглянемо виробничі процеси та обладнання цехів ресторану. Спочатку спроекуємо роботу доготівельного цеху. Технологічний процес в даному цеху можна представити у вигляді схеми (табл. 2.18).

Таблиця 2.18. Структурно-технологічна схема доготівельного цеху

Технологічні лінії	Технологічний процес	Обладнання
Обробка коренеплодів та картоплі	Приймання сировини	Ваги товарні, стіл
	Зберігання сировини	Стелаж, підтоварник
	Миття	Ванна мийна
	Очищення	Картоплечистка
	Промивання	Ванна мийна
	Нарізання	Овочерізка
Обробка листяних овочів та фруктів	Приймання сировини	Ваги товарні, стіл
	Зберігання сировини	Стелаж, підтоварник
	Сортування	Стіл
	Миття	Ванна мийна
	Нарізання	Овочерізка
Обробка напівфабрикатів м'яса, субпродуктів, птиці, кроликів	Приймання сировини	Ваги товарні
	Зберігання сировини	Стіл
	Обмивання	Ванна
	Обсушування	Стелаж
	Зачищення	Стіл
	Нарізання	Стіл
	Порціонування	Бачок для відходів
	Приготування фаршу	Стіл
Обробка напівфабрикатів риби, морепродуктів	Приймання сировини	Ваги товарні, стіл
	Зберігання сировини	Стелаж
	Розморожування	Стіл
	Обмивання	Ванна мийна
	Обсушування	Стіл
	Порціонування	Стіл
	Формування	Стіл

Вибираємо обладнання овочевої лінії:

1. Підготовчі операції – стелажі 2 шт.
2. Лінія обробки коренеплодів: мийна ванна, стіл доочистки, овочерізка.
3. Лінія обробки капустяних овочів, салатів і зелені: столи виробничі, мийна ванна, дошки, овочерізка.
4. Обробка інших овочів та фруктів: мийна ванна, столи виробничі, овочерізка.

Вибираємо обладнання м'ясо-рибною лінії:

1. Лінія обробки напівфабрикатів яловичини та свинини: мийна ванна, виробничі столи, м'ясорубка.

2. Лінія обробки напівфабрикатів риби: мийна ванна, виробничі столи, м'ясорубка.

3. Лінія обробки інших морепродуктів: мийна ванна, виробничі столи.

Структурно-технологічну схему овочевої лінії наведено на рис. 2.2.

Таким же чином будується робота м'ясо-рибної лінії.

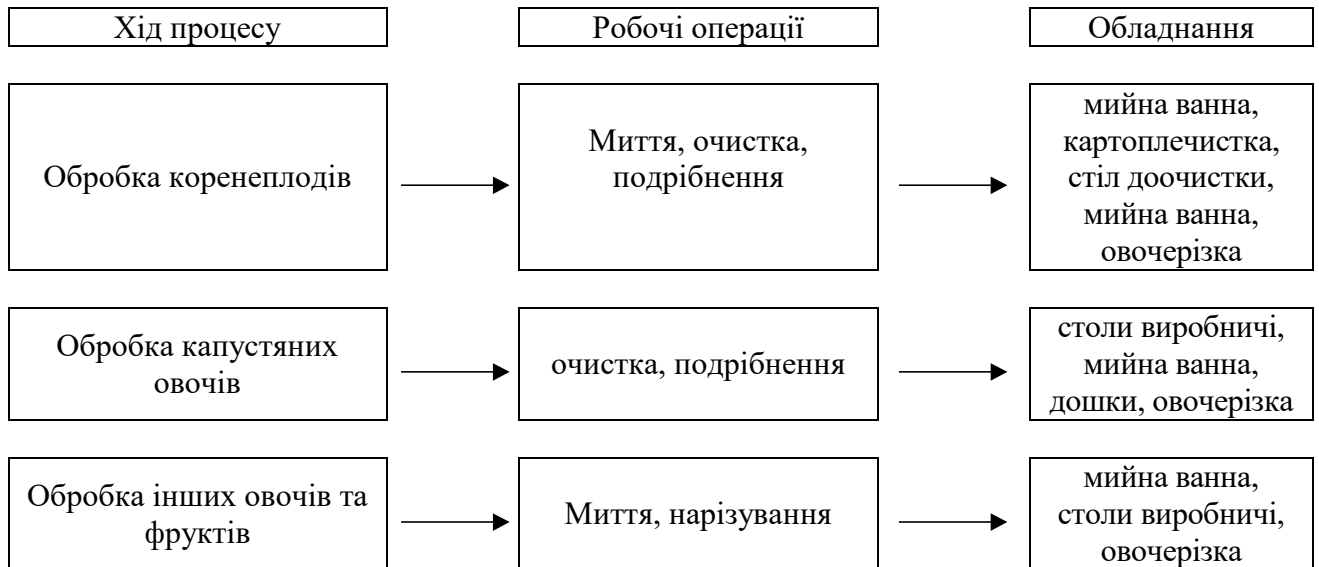


Рис. 2.2. Структурно-технологічна схема виробничого процесу овочевої лінії

Обладнання цеху зведемо до таблиці 2.19 та наведемо його розміри для розрахунків площі цеху.

Таблиця 2.19. Обладнання доготівельного цеху

Необхідне устаткування				К-сть одиниць	Площа устаткування, м <sup>2</sup>
Тип	Марка	Габаритні розміри, мм			
		Довжина	ширина		
Ванна мийна	SP	700	700	4	1,96
Стіл виробничий	LTGR 12/6	1200	600	4	2,88
Стелаж	СТ-1	1000	800	2	1,6
Овочерізка	R301				
М'ясорубка	R10				
Бачок для сміття		500	500	4	1,0
Раковина		570	600	2	0,68
Ваги електронні				1	
Загальна площа обладнання					8,53
Площа цеху					24,0

У гарячому цеху організують: дільницю для приготування перших страв, яку обладнують казанами різної місткості; дільниця приготування

других страв, обладнана плитами, казанами невеликої місткості, жарочними шафами, сковородами, фритюрницями, прилавками-мармитами для перших блюд і соусів, роздавальними стойками з поверхнею, що підігрівається; дільниця приготування гарячих напоїв. У холодному цеху організують дільниці приготування холодних і солодких блюд і обладнують їх холодильними шафами, секціями-столами з шафою, що охолоджується і гіркою, виробничими столами з вбудованою ванною, мийними ваннами, стелажми, роздавальними стойками і приводами для холодних цехів.

Виробнича програма для гарячого та холодного цехів складається на основі денної виробничої програми закладу і включає кількість страв за день в цілому та за дві години максимального завантаження (враховуючи терміни реалізації готової продукції).

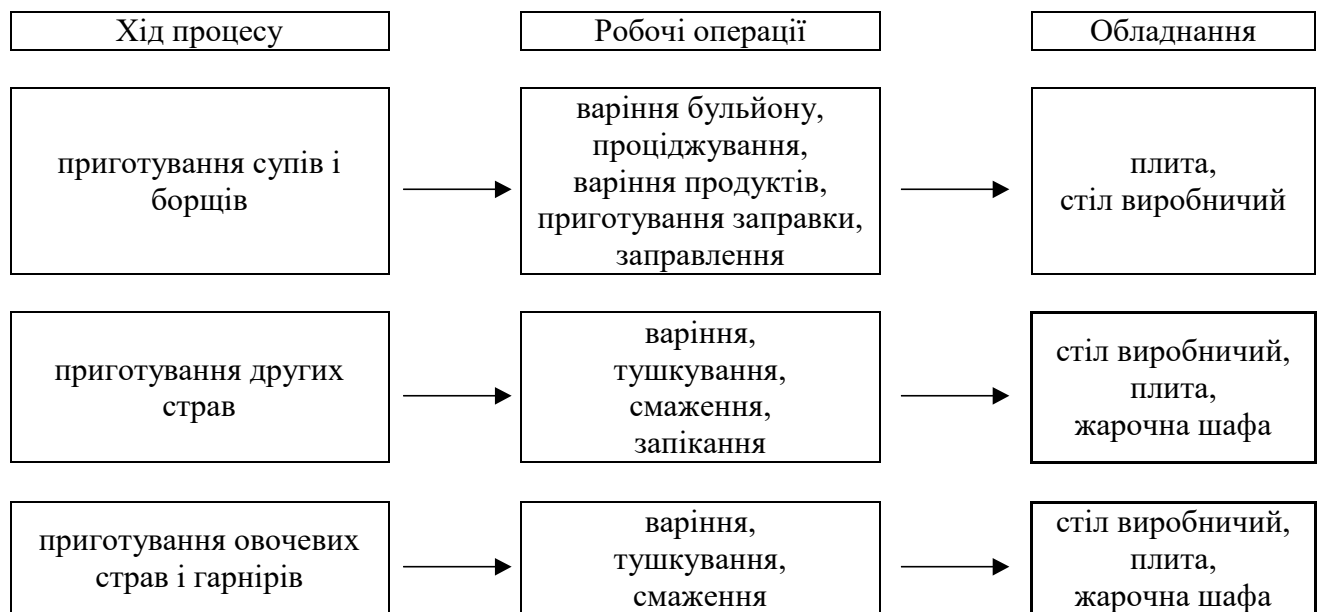


Рис. 2.3. Структурно-технологічна схема виробничого процесу гарячого цеху

Чисельність виробничого персоналу визначають на основі виробничої програми цеху на розрахунковий день (зміну) та діючих норм часу на виготовлення одиниці продукції.

$$N_1 = \frac{A}{T \cdot \lambda \cdot 60} \quad (2.6)$$

де:

Обираємо обладнання для гарячого цеху, дані заносимо в таблицю 2.20.

Таблиця 2.20. Обладнання гарячого цеху

Необхідне устаткування				К-сть одиниць	Площа устаткування, м <sup>2</sup>
Тип	Марка	Габаритні розміри, мм			
		Довжина	ширина		
Ванна мийна	LLG1V11	1100	600	1	0,49
Стіл виробничий	LTGR 12/6	1200	600	3	2,16
Стелаж	СТ-1	1000	800	1	0,8
Стіл-шафа для підігріву		1000	800	1	0,8
Холодильна шафа	Europe 500	690	685	2	0,47
Пароконвекційна піч	CPC/CD/CM	1012	821	1	0,83
Плита електрична	Kuppersbusch	1200	900	1	1,08
Мармит		1200	900	1	1,08
Гриль ребристий	Kuppersbusch	900	700	1	0,63
Гриль рівний	Kuppersbusch	900	700	1	0,63
Фритюрниця подвійна	Kuppersbusch	900	450	1	0,44
Піч мікрохвильова	Electrolux				
Раковина		570	600	1	0,342
Бачок		500	500	3	0,75
Ваги настільні	BH-10				
Загальна площа обладнання					10,52
Площа цеху					40

$T$ - тривалість робочого дня кухаря, год.;

$\lambda$ - коефіцієнт, який враховує зростання продуктивності праці

( $\lambda=1.14$ );

$A = \sum n \cdot t$  – кількість людино-хвилин необхідних для виконання виробничої програми цеху;

$n$  – кількість продукції одного виду, порції;

$t$  – норма часу на виготовлення одиниці продукції цього виду, людино-хвилин

Результати оформляємо у формі табл. 2.21.

Тобто загальна тривалість виготовлення страв в гарячому цеху на день складає 99,25 годин. Розрахуємо кількість працівників, потрібних на виконання цієї програми. На дану виробничу програму потрібно  $99,25/(16*1,14) \approx 4$  працівників.

Таблиця 2.21. Розрахунок чисельності працівників виробництва

Назва виробу, страви	Вихід, г	Денна к-сть порцій, шт	К-сть людино-годин	Загальні витрати часу, год
Закуска молодіжна	300	5	0,3	1,5
Розтягай з м'ясом	200	7	0,3	2,1
Зрази з риби з цибулею	170	5	0,25	1,25
Яловича печінка в сухарях	180	7	0,5	3,5
Борщ український	350	18	0,3	5,4
Капусняк російський	300	14	0,3	4,2
Суп з грибами та макаронними виробами	300	23	0,3	6,9
Суп з курки дієтичний	300	25	0,3	7,5
Овочевий суп	300	4	0,3	1,2
Юшка рибна	300	12	0,3	3,6
Деруни смажені з сметаною	200	17	0,3	5,1
Риба смажена	100	11	0,3	3,3
Ковбаса по-домашньому	180	6	0,3	1,8
Ковбаса українська	250	30	0,3	9
Капуста тушкована з м'ясом	300	15	0,3	4,5
Голубці	200	9	0,3	2,7
Котлета з телятини	150	13	0,3	3,9
Стейк м'ясний	100	9	0,3	2,7
Стейк з лосося чернівецький	160	8	0,3	2,4
Філе пангасіуса під соусом	170	7	0,3	2,1
Печеня звичайна	260	3	0,3	0,9
Реберця свині закусочні	250	10	0,3	3
Телятина по-французьки	300	3	0,3	0,9
Битки курячі	100	7	0,3	2,1
Кролик в прянощах	300	6	0,3	1,8
Качка тушкована	100	7	0,3	2,1
Вареники з капустою	200	4	0,3	1,2
Вареники з картоплею	200	10	0,3	3
Вареники з м'ясом	200	3	0,3	0,9
Рулет з салом та свининою	270	7	0,3	2,1
Кров'янка	200	7	0,3	2,1
Ковбаса по-селянськи	220	15	0,3	4,5
Разом				99,25

Після визначення площ окремих приміщень закладу, що проєктується результати представляють у вигляді табл. 2.22.

Таким чином, ми розрахували площу основних приміщень закладу ресторанного господарства у сільській садибі «У Софії».

Попередню вартість будівництва готельного підприємства розраховують за укрупненими показниками вартості загально-будівельних

робіт:

Таблиця 2.22. Склад і площі приміщень закладу ресторанного господарства сільської садиби

№, п/п	Найменування приміщення	Площа приміщення, м <sup>2</sup>
<b>Приміщення для відвідувачів</b>		
1.	Хол	20
2.	Зала кафе-бару	60
3.	Вбиральні чоловічі	8,0
4.	Вбиральні жіночі	8,0
5.	Гардероб	15,0
<b>Складські приміщення</b>		
6.	Охолоджувана камера напівфабрикатів м'яса і риби	10,0
7.	Охолоджувана камера молочних продуктів та гастрономії	10,0
8.	Комора із звичайною температурою – для овочів, фруктів, зелені	10,0
9.	Комора із звичайною температурою – для напоїв	12,0
10.	Комора із звичайною температурою для сипучих продуктів	10,0
11.	Приміщення комірника	4,0
12.	Буфет	13,0
13.	Сервізна	16,0
14.	Комора для інших ЗМЗ	9,0
15.	Комора для харчових відходів	9,0
16.	Комора та мийна тари	9,0
17.	Завантажувальна	18,0
<b>Виробничі приміщення</b>		
18.	Доготівельний цех обробки напівфабрикатів	24,0
19.	Гарячий та холодний цехи	77,0
20.	Мийна кухонного посуду	8,0
21.	Мийна столового посуду	13,0
22.	Роздавальна	12,0
<b>Службові приміщення (для персоналу)</b>		
23.	Кімната відпочинку персоналу	10,0
24.	Гардероб персоналу	12,0
25.	Душові кабінки, 2 шт.	6,0
26.	Вбиральні для персоналу, 2 шт.	8,0
27.	Комора прибиральниць	5,0
28.	Білизняна	4,0
<b>Адміністративні приміщення</b>		
29.	Кабінет завідувача виробництвом	6,0

$$B_{збр} = Sз \times Y \times K_T \times I_K \times I_P, \quad (2.7)$$

де

$B_{збр}$  – вартість загально-будівельних робіт, тис. грн.;

$S_{заг}$  – загальна площа готельного комплексу, м<sup>2</sup>;

$Y$  – норматив питомої вартості загально-будівельних робіт на одиницю потужності, у.о.

$K_T$  – територіальний поправочний коефіцієнт;

$I_K$  – офіційний валютний курс гривні (до USD), грн./\$;

$I_P$  – індекс цін нормативний, встановлений для визначення кошторисної вартості будівництва Держкомітетом України у справах містобудування і архітектури ( $I_P=0,77$ ).

$$B_{ЗБР} = 2160 * 800 * 0,96 * 41,03 * 0,77 / 1000 = 10244,25 \text{ тис.грн.}$$

Таблиця 2.23. Зведений кошторисний розрахунок по сільській садибі

№ глав	Стаття витрат	Рекомендовані співвідношення вартості	Розмір витрат, тис. грн.
1	2	3	4
Розділ А. Базисна вартість будівництва			
1	Підготовка території будівництва.	1-2% від вартості будівництва	102,44
2	Основні об'єкти будівництва, у т.ч.	дані розрахунки з них:	
2.1	Загальнобудівельні роботи. ( $B_{ЗБР}^{заг}$ )	56-60%	10244,25
2.2	Електротехнічні роботи.	6-8%	
2.3	Сантехнічні роботи.	5-6%	717,10
2.4	Зв'язок та сигналізація.	2-3%	512,21
2.5	Устаткування, меблі та інвентар.	27-30%	204,89
Разом		100%	14751,72
3	Об'єкти підсобного та обслуговуючого призначення.	до 5%	512,21
4	Об'єкти енергетичного господарства.	до 1%	102,44
5	Об'єкти транспортного господарства та зв'язку.	0,2-0,5%	30,73
6	Зовнішні мережі та споруди водопостачання, каналізації, теплопостачання та газопостачання.	2-12%	307,33
7	Благоустрій і озеленення території.	1-5%	102,44
	Разом за главами 1-7.		15 909,32
8	Тимчасові будівлі та споруди.	0,5-1,5%	102,44

1	2	3	4
9	Інші роботи та витрати.	3,7-9%	204,89
	Разом за главами 1-9.		16 216,65
10	Утримання дирекції (технічний нагляд) об'єкта, що будується, та авторський нагляд.	2%	204,89
11	Підготовка експлуатаційних кадрів.	0,2-0,7%	20,49
12	Проектні та вишукувальні роботи.	2,5-8%	409,77
	Усього. Базисна вартість будівництва.		16 851,79
Розділ Б. Кошти на компенсацію витрат, пов'язаних із ринковими умовами проведення будівництва			
1	Обов'язкові платежі (податки та збори).	38-60%	8 425,90
2	Резервний компенсаційний фонд Замовника.	2-8% від суми базисної вартості.	337,04
Усього по розділу Б:			8 762,93
Загалом сума витрат на будівництво, $V_{A+B}$			25 614,72

Таким чином, планове підприємство потребує початкових капітальних витрат у розмірі 25614,72 тис. грн.

Розрахунки складу та первісної вартості основних фондів узагальнено у вигляді таблиці 2.24.

*Таблиця 2.24. Обґрунтування складу, структури, вартості основних фондів та інших необоротних активів по проектуваному закладу*

Види основних фондів	Первісна вартість, тис. грн.
1. Будівлі, споруди	25614,72
2. Робочі машини та устаткування, у т.ч.:	4829,00
2.1. Холодильне обладнання	1522,00
2.2. Механічне обладнання	415,00
2.3. Теплове обладнання	2782,00
2.4. Торговельне обладнання	100,00
2.5. Вимірювальні прилади	10,00
3. Меблі, інше офісне обладнання	25,00
4. Автотранспорт	1000,00
5. Комп'ютери, ЕОМ	40,00
6. Телефони	10,00
Інші основні фонди	500,00
Разом	36847,72

Отже, для придбання всіх потрібних основних фондів та необоротних активів нам будуть потрібні інвестиційні кошти у розмірі 37000 тис. грн.

Тепер розрахуємо суми амортизаційних витрат та залишкову балансову вартість основних фондів, результати розрахунків заносимо у таблицю 2.25.

*Таблиця 2.25.* Розрахунок суми амортизації за видами основних засобів сільської садиби на 2024 рік

Вид основних засобів	Первісна вартість основних засобів готелю, тис. грн.	Термін корисного використання, років	Сума амортизації основних засобів готелю, тис. грн.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4=2:3</i>
1. Будівлі	25614,72	20	1280,74
2. Споруди	-	15	
3. Передавальні пристрої	-	10	
4. Машини та обладнання, у тому числі:		5	
4.1. Холодильне обладнання	1522,00	5	304,4
4.2. Механічне обладнання	415,00	5	83
4.3. Теплове обладнання	2782,00	5	556,4
4.4. Торговельне обладнання	100,00	5	20
5. Вимірювальні прилади, інструменти, прилади, інвентар	10,00	4	2,5
6. Комп'ютери, електронно-обчислювальні прилади та телефони	40,00	2	20
7. Транспортні засоби	1000,00	5	200
8. Меблі	25,00	4	6,25
9. Інші	500,00	12	41,67
<b>10. РАЗОМ</b>	<b>36847,72</b>		<b>2514,96</b>

Таким чином, річна сума амортизаційних відрахувань на рік складе 2514,96 тис. грн.

#### **2.4. Фінансовий план проєкту**

Далі нам потрібно обґрунтувати вартість створення закладу та ефективність його функціонування в сучасних ринкових умовах.

Бізнес-планування проводитимемо в два етапи – для першого року розвитку, та на другий – п’ятий роки діяльності. Вихідними даними приймемо: середньогалузевий рівень рентабельності до обсягів реалізації проектуємо на рівні 15-18%. Припустимо, що максимальний рівень завантаження виробничих потужностей у першому році експлуатації може досягти лише 70%.

Розрахунок планового доходу від реалізації послуг розміщення садиби оформимо у вигляді таблиці 2.26.

*Таблиця 2.26.* Розрахунок планового доходу (виручки) від продажу готельних послуг за номерами на плановий період

Категорія номеру	Одноразова місткість, місць	Кількість днів роботи, діб	Середній рівень використання номерів з врахуванням сезонності попиту гостей та інших факторів, %	Плановий тариф за ліжко/добу, грн.	Виручка від реалізації послуг, грн.
1	2	3	4	5	$6=(3*3*4)/100\%*5$
Люкс	6	365	30	600	65700
Номер «Стандарт» 2-місний	60	365	45	500	7665000
Номер «Стандарт» 1-місний	15	365	40	450	479062,5
<b>Разом</b>					8209762,5

Отже, виходячи з планових розцінок за ліжко/добу, загальний планований прибуток від основних послуг складе 8209,76 тис. грн.

Основними операційними доходами є доходи від реалізації продукції та послуг. За результатами проведених маркетингових досліджень визначаємо рівень торговельної націнки проектованого закладу в розмірі 100% – оптимальний показник.

У загальній системі показників, які характеризують ефективність діяльності ресторану, що проектується, основне місце належить собівартості товарів та продукції, склад якої визначається витратами на виробництво чи придбання продукції та товарів.

Розрахунок собівартості продукції кафе проведемо в таблиці 2.27.

*Таблиця 2.27.* Прогноз максимального одноденного товарообороту залу кафе на 30 місць

3 7 <sup>00</sup> до 10 <sup>00</sup> (шведська лінія)	
Кількість відвідувачів, осіб	30
Середня вартість харчування, тис. грн.	0,025
Товарооборот, тис. грн.	0,75
В т.ч. закупні товари	0,3
3 11 <sup>00</sup> до 08 <sup>00</sup>	
Кількість відвідувачів, осіб	138
Середня вартість купівель, тис. грн.	0,15
Товарооборот, тис. грн.	20,7
Персональні знижки	-
Товарооборот, тис. грн.	20,7
В т.ч. закупні товари	8,28
Разом	
Одноденний товарооборот залу, тис. грн.	21,45
В т.ч. закупні товари	8,58
<b>Разом одноденний товарооборот ресторану, тис, грн.</b>	<b>21,45</b>
<b>В т.ч. закупні товари</b>	<b>8,58</b>

Таким чином, максимальний одноденний товарооборот кафе складе 21,45 тис. грн., в т.ч. 8,58 тис. грн. – закупні товари.

*Таблиця 2.28.* Розрахунок планового обсягу роздрібного товарообороту по ЗРГ на 2024 рік

№ з/п	Найменування продукції та товарів	Обсяг товарообороту за день	Обсяг товарообороту річний
		тис. грн.	
1	2	3= табл.4.9	4 = 3*365 місяців
1.	Продукція власного виробництва	12,87	4697,55
2.	Закупні товари	8,58	3131,7
3.	<i>Плановий роздрібний товарообіг (п.1+n.2)</i>	21,45	7829,25

Отже, річний товарообіг кафе заплановано у розмірі 7829,25 тис. грн.

Тоді узагальнюємо та наводимо планові річні обсяги реалізації продукції та закупних товарів у таблиці 2.29.

Собівартість продукції ресторанного господарства складе 3914,63 тис. грн.. на рік.

*Таблиця 2.29.* Планування собівартості реалізованої продукції  
проектowanego закладу на рік

№	Найменування продукції	Собівартість реалізованих товарів, тис.грн.	Середній процент торговельної націнки, %	Сума націнки ЗРГ, тис. грн..	Обсяг реалізації, роздрібний товарооборот, тис.грн
1	Продукція власного виробництва	2348,78	50	2348,78	4697,55
2	Закупні товари	1565,85	50	1565,85	3131,7
Разом на рік		3914,63			7829,25

Розрахувавши таким чином плановий обсяг послуг за кожним видом, зведемо їх в загальну таблицю 2.30.

*Таблиця 2.30.* Планування річного обсягу доходів від реалізації послуг сільської садиби

№	Показники	Одиниця виміру	Плановий рік	Питома вага, %
1.	Дохід від реалізації готельних послуг	тис.грн.	8209,76	43,69
2.	Дохід від реалізації послуг ресторанного господарства	тис.грн.	7829,25	41,67
3.	Дохід від реалізації додаткових послуг	тис.грн.	2550	13,57
4.	Інші доходи	тис.грн.	200	1,06
5.	Загальна сума доходу від реалізації послуг	тис.грн.	18789,01	100,00

Отже, за попередніми розрахунками, плановий дохід сільської садиби за рік складе 18789,01 тис. грн.

## **2.5. Маркетинговий план проєкту**

Базуючись на результатах аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, необхідно обґрунтувати товарну (асортиментну) концепцію послуг сільської садиби, що проєктується, визначити стратегію збуту та цінову

політику організації.

План реалізації готельних послуг представимо за допомогою табл. 2.31.

*Таблиця 2.31.* План реалізації готельних послуг в сільській садибі «У Софії»

Категорія номеру	Кількість одиниць	Кількість спальних місць, од.	Одноразова місткість, місць	Кількість днів роботи, діб	Коефіцієнт попиту на готельні номери, %	Плановий обсяг реалізації готельних послуг, ліжко/діб	Середній час перебування гостя, діб	Планова кількість споживачів, осіб
1	2	3	$4 = 3 * 3$	5	6	$7 = 4 * 5 * 6 / 100\%$	8	$9 = 7 / 8$
Люкс	3	2	6	365	30	657	3	219
Стандарт 2-місний	10	2	20	365	45	3285	3	1095
Стандарт 1-місний	7	1	7	365	40	1022	3	341
<b>Разом</b>	20		33			4964		1655

Виходячи з даних табл. 2.31, можна зробити висновок, що планова кількість споживачів складає 1655 осіб, а плановий обсяг реалізації готельних послуг 4964 ліжко/діб.

Визначимо конкретні стратегії по маркетингу для досягнення кожної з сформульованих цілей. Отриману інформацію представимо у вигляді таблиці 2.32.

*Таблиця 2.32.* Характеристика цільових пріоритетів діяльності сільської садиби

Розділи плану	Напрямки реалізації
1. Цілі та задачі маркетингу	1.1. Захоплення визначеної ринкової ніші – 2%. 1.2. Отримання прибутку від реалізації послуг у межах 15% від ціни реалізації послуг (виходячи з рекомендованої для готелів межі рентабельності 15-18%, беремо нижню межу для періоду розвитку гостьового будинку)
2. Стратегії маркетингу та програми дій	2.1. Асортиментна стратегія: - залучення туристів на послуги розміщення шляхом активної рекламної кампанії; - приваблення більшої кількості іноземних туристів шляхом рекламування через міжнародні агенції; - формування попиту на додаткові послуги шляхом широкого їх асортименту .
	2.2. Цінова стратегія: - використання системи знижок на послуги до 15%; - використання сезонних знижок у розмірі 5-10%; - використання карток постійного гостя зі знижкою 10%; - знижок при попередньому бронюванні – 5%.

	2.3.
	2.4. Збутова стратегія: - використання різних каналів збуту, як безпосередньо, так і за допомогою туристичних агенцій
	2.5. Комунікаційна стратегія: - реклама в засобах масової інформації (газети, радіо, телебачення); - реклама в мережі Інтернет; - туристичні виставки-ярмарки
3. Цільові показники	3.1. Коефіцієнт завантаження садиби – 45% 3.2. Середня ціна на один номер – 1500 грн. 3.3. Показники якості послуг та обслуговування – на рівні конкурентів

Проаналізувавши вплив основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на цінову політику підприємства, необхідно скласти та затвердити тарифні плани реалізації послуг на плановий період.

Проаналізувавши вплив основних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на цінову політику підприємства, необхідно скласти та затвердити тарифні плани реалізації послуг на плановий період (табл. 2.34 – 2.35).

Таблиця 2.34. Тарифний план гостьового будинку за номерами

Сезони	Сегменти	Ціна за категорією номеру, ум.од.		
		Стандартний (1-місний)	Стандартний (2-місний)	Люкс
Високий (березень, квітень, вересень, жовтень)	Індивідуальні клієнти	2200	2300	2500
	Корпоративні клієнти	2180	2250	2350
	Туристичні агентства	2150	2200	2250
Середній (лютий, травень, червень, листопад)	Індивідуальні клієнти	2180	2250	2350
	Корпоративні клієнти	2150	2200	2250
	Туристичні агентства	2120	2150	2200
Низький (січень, лютий, липень, серпень)	Індивідуальні клієнти	2150	2200	2250
	Корпоративні клієнти	2120	2150	2200
	Туристичні агентства	2100	2120	2150

Отже, виходячи з даних табл. 2.34, можна зробити висновок, що під час будь-якого сезону, найбільшу вартість мав номер люкс для всіх сегментів клієнтів, а найменшу відповідно стандарт одномісний.

Таблиця 2.35. Тарифний план кафе

Вид харчування	Ціна, грн.
Сніданок	150
Обід	250
Вечеря	300

Виходячи з даних табл. 2.35, можна зробити висновок, що найбільшу вартість за тарифним планом матиме вечеря та складатиме 300 грн., а найменшу сніданок – відповідно 150 грн.

Визначимо структуру витрат на просування готельних послуг підприємства у відсотках до загального обсягу та занесемо їх у таблицю 2.36.

Таблиця 2.36. Бюджет маркетингової політики комунікацій підприємства за звітний період

№	Напрямок витрат	Сума витрат, тис. грн.	Частка у бюджеті просування, %
1.	Реклама	62,5	50
2.	Паблік рілейшнз	25	20
3.	Стимулювання збуту	12,5	10
4.	Особистий продаж	12,5	10
5.	Прямий маркетинг	6,25	5
6.	Реклама на місці продажу	6,25	5
7.	Всього	125	100

Отже, виходячи з даних табл. 2.36, можна зробити висновок, що найбільшу частку у бюджеті просування займає реклама та складає 50%, а найменшу відповідно прямий маркетинг – 5%, та реклама на місці продажу – 5%.

## **РОЗДІЛ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЄКТУ БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ У С. ГОРОДСЬКЕ КОРОСТИШІВСЬКОГО РАЙОНУ**

### **3.1. Оцінка ефективності проєкту бізнес-плану сільської садиби**

Економічна стійкість готелю – це потенціал виробничих і фінансових ресурсів підприємства, стан його організації і здатність до ефективного використання ресурсів з тим, щоб повністю протистояти негативному впливу зовнішнього середовища.

Стійкість організації – це загальне поняття, що характеризує найбільш істотні зв'язки і відносини її реальної економічної діяльності з зовнішнім середовищем. За своєю суттю вона є баланс сил між внутрішніми ресурсами організації і силами зовнішнього середовища, які впливають на підприємство. При цьому баланс сил слід представляти як крайній стан системи, близьке до критичного стану підприємства в ринковій середі. Для того щоб організація розвивалася, баланс цих сил повинен складатися на її користь. В іншому випадку організація може підійти до критичного економічного та іншого, перебуваючи у залежному від виду її діяльності, коли може наступити стадія банкрутства.

Описати стійкість економічної системи готелю будь-яким одним критерієм досить складно. У літературі не має єдиних комплексних критеріїв її виміру, а лише системи показників або інтегральні показники, розраховуються на основі якої-небудь локальної системи показників оцінки економічної стійкості підприємства. Вирішення цієї задачі ускладнюється залежністю економічної стійкості від роду діяльності, виду власності та інших факторів, вплив на стійкість.

Економічна стійкість готелю визначається: по-перше, якісним станом сукупності його елементів, структур, їх взаємозв'язками і відносинами в конкретній соціально-економічній системі, по-друге, кількісним станом

системи, здатністю забезпечити ефективність відтворення діяльності та необхідних для цього ресурсів, по-третє, динамізмом системи, здатним забезпечити саморозвиток, що відбивається в динаміці обороту капіталу, своєчасне його оновлення, здатність зберігати протягом певного терміну стійкість показників ефективності як основи раціонального розвитку.

Згідно висновків О. Петренко, на практиці економічна стійкість оцінюється через фінансовий стан організації [19].

Визначальними елементами в економічній стійкості організації є фактори зовнішнього середовища, які і визначають ступінь ефективності (раціональності) ведення господарської діяльності її менеджерами. Економічну стійкість необхідно розглядати як стан ресторанного господарства, без забезпечення якої неможливо розглядати питання динамічного розвитку.

Фінансова ефективність дозволяє співвіднести грошові витрати на реалізацію проекту з реальними результатами проекту вираженими у фінансових категоріях: прибуток, збитки, попит, виконання бюджету і т.п. Соціально-економічна ефективність виражається в категоріях економіки та соціальної політики. Параметрами можуть стати створення тимчасових робочих місць для виконавців проектів, отримання ними заробітної плати або разових винагород, залучені спеціалісти та умови винагороди їх праці, придбання оргтехніки та обладнання, можливості підготовки та публікації інноваційних інформаційно-методичних видань, проведення навчальних семінарів, що впливає на зростання професіоналізму та компетентності керівників муніципальних установ і некомерційних організацій, ступінь їх матеріально-технічної оснащеності і готовність у подальшому брати участь в діяльності з вирішення соціальних проблем. Все це стимулює зниження утриманських настроїв і спонукає до ефективного використання матеріально-технічних ресурсів, отриманих в управління.

Абсолютна ж ефективність капіталовкладень визначається за допомогою таких показників:

– коефіцієнта економічної ефективності (прибутковості) для окремих проектів;

– періоду (строку) окупності капітальних вкладень за окремими проектами.

Отже, рівень ефективності проекту бізнес-плану сільської садиби можливо оцінити за допомогою наступних критеріїв: економічна стійкість, фінансова та соціально-економічна ефективність.

Результати планування основних результатів діяльності проектного закладу на 2024 рік наведено у таблиці 3.1.

*Таблиця 3.1.* Результати планування основних результатів діяльності проектного закладу на 2024 рік

№	Стаття	Разом за рік
1	Доходи від реалізації продукції та послуг	18789,01
2	ПДВ	3757,80
3	Чистий дохід від реалізації	15031,21
4	Поточні витрати	13231,87
5	Прибуток від операційної діяльності	1799,34
6	Фінансові витрати	-
7	Фінансові результати (прибуток) від звичайної діяльності до оподаткування	1799,34
8	Податок на прибуток	449,83
9	Чистий прибуток - можливий	1349,50
10	Рентабельність реалізації, %	7,18
11	Сума інвестицій	37000

Таким чином, ми побудували проектний звіт про фінансові результати сільської садиби за перший рік діяльності. Можливий чистий прибуток за даних умов складе 1349,50 тис. грн.

Отже, маємо початкову рентабельність на рівні 7,18%, що є непоганим показником з врахуванням того, що підприємство є новоствореним і ще не має постійної клієнтури.

Результати планування основних показників діяльності проектного

закладу на п'ять років заносимо до таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. Планування основних показників діяльності проектного закладу на п'ять років

Рік	Плановий дохід		Чистий прибуток	
	Тис. грн.	Середньорічні темпи зростання, %	Тис. грн.	Рівень рентабельності, %
2024	18789,01	3	1349,5	7,18
2025	19352,68	4	1788,19	9,24
2026	20126,79	5	2224,01	11,05
2027	21133,13	6	2865,65	13,56
2028	22401,11	7	3360,17	15
Разом за п'ять років	101802,72	-	11587,52	-

Таким чином, за 5 років можливий прибуток при дотриманні всіх умов може досягнути 11587,52 тис. грн.

Рівень рентабельності ( $P_i$ ) і період окупності (ПО) інвестиційних витрат розраховується за формулами:

$$P_i = \text{Пч} / \text{ІВ} \quad (3.1)$$

$$\text{ПО} = \text{ІВ} / \text{Пч} \quad (3.2)$$

де:  $P_i$  – рентабельність інвестицій, %;

Пч – чистий прибуток готелю за рік, тис. грн.;

ІВ – інвестиційні витрати, тис. грн.

ПО – період окупності інвестицій, років.

Для проектного готелю:

Пч – 3360,17 тис. грн.;

ІВ – 37000,0 тис. грн.

Рівень рентабельності інвестицій досягне:

$$P_i = \frac{3360,17 * 100}{37000,0} = 9,08 \%$$

а період окупності інвестиційних витрат складе:

$$ПО = \frac{37000}{3360,17} = 11 \text{ років}$$

Отже, ми провели визначення основних моментів управлінського характеру проєктованого закладу. Проведені економічні розрахунки вказують на те, що проєкт є цілком прийнятним для реалізації в реальному житті, не потребує жодних коректив. Термін окупності проєкту згідно до проведених розрахунків складає 11 років, оскільки показник менший 15 років, то вважаємо, що проєктований заклад буде економічно ефективним.

### 3.2. Оцінка фінансових ризиків проєкту бізнес-плану

Впровадження даного бізнес-проєкту сільської садиби «У Софії» буде впливати на функціонування підприємства через ряд факторів, які можуть спричинити за собою виникнення ризикової ситуації. Реалізація розроблених заходів передбачає врахування низки ризиків, серед яких:

- технічні ризики – пов’язані з технічною базою реалізації проєкту;
  - ризики оцінки термінів;
  - комерційні ризики – пов’язані з вибором технології і постачальника.
- Необхідно оцінити успішність технології на ринку, її актуальність протягом життєвого циклу проєкту, доступність необхідного обладнання, його якість, співвідношення ціна/вартість, прогресивність та частоту потреби в оновленні;
- керівники основних підрозділів і їх підлеглі не зацікавлені у впровадженні нового обладнання;
  - недостатня кваліфікація менеджера проєкту і відповідальних виконавців.

О. Сарапіна пропонує низку заходів щодо підвищення ефективності оцінки фінансового стану підприємства. До них належать: удосконалення інформаційно-методичного забезпечення аналізу фінансового стану підприємства; розробка методичного забезпечення процесу прогнозування

фінансового стану підприємства; удосконалення структури аналізу підприємства відповідно до завдань і змісту робіт на кожному етапі; розробка методики складання фінансової звітності та аналізу її достовірності і реальності оцінки активів; розробка методики порівняння фінансового стану підприємств з фінансовим станом компаній; розробка методики оцінки фінансового стану підприємств.

Оцінка невикористаних можливостей отримання прибутку в аналізі діяльності підприємств роздрібною торгівлі здійснюється за такими напрямками

1. виявлення резервів зростання обсягу продажів як основного фактора забезпечення зростання прибутку, удосконалення асортиментної структури роздрібного товарообороту з метою усунення збиткових товарів і збільшення частки товарів з високою рентабельністю

3. рентабельність продажів повинна враховуватися при розробці моделі товарних запасів для кожного магазину (відділу або секції) з урахуванням купівельного попиту і можливостей його задоволення.

3. запровадження збалансованої політики постачання, що забезпечує відповідне співвідношення ціни та якості при одночасному зниженні закупівельних цін у виробників та посередників.

Вибір постачальників та кількість товарів, що імпортуються, повинні бути раціональними, щоб вигода від зниження закупівельних цін не була меншою за додаткові витрати, пов'язані з транспортуванням та зберіганням.

4. Проведення гнучкої та раціональної цінової політики (використання можливостей для підвищення відпускних цін). Вона повинна враховувати ринкові можливості та поточний рівень витрат підприємства і забезпечувати диференціацію цілей цінової політики за товарними групами [2, с. 39].

На думку Г. Карпенко, покращення фінансового стану підприємства можливе «за рахунок збільшення вхідних грошових потоків та зменшення вихідних грошових потоків». Збільшення вхідних грошових потоків можливе за рахунок збільшення виручки від реалізації, часткового продажу основних засобів та рефінансування дебіторської заборгованості.

Зменшення вихідних грошових потоків можливе за рахунок скорочення витрат, що відносяться на собівартість продукції, та витрат, що відносяться на прибуток. Основним заходом покращення фінансового стану є збільшення доходу від реалізації продукції. Величина доходу від реалізації залежить від обсягу реалізованої продукції та ціни реалізації за одиницю продукції [4].

Заходи, спрямовані на покращення фінансово-економічних показників діяльності торговельних підприємств, включають:

- систематичне дослідження споживчого попиту;
- розширення асортименту продукції;
- зниження витрат компанії (порівняння фактичних сум за звітний період, плановий період і попередній рік);
- підвищення продуктивності праці та культури обслуговування клієнтів;
- впровадження інноваційних технологій;
- розробка ефективної маркетингової політики;
- здійснення експрес-діагностики з метою розробки шляхів попередження та вирішення кризових ситуацій;
- обґрунтування фінансового плану компанії.

Експрес-діагностика дозволяє швидко з'ясувати позицію компанії на ринку, оцінити поточний стан її діяльності та виявити важливі і критичні проблеми в управлінні фінансами.

Перевагою цього методу є те, що отримання результатів не займає багато часу і не потребує подальших аналітичних досліджень за обраними напрямками.

На думку О. Гром'яка, розвиток ринкових відносин призвів до того, що вищезгадана діагностика перейшла від однокритеріальної до багатокритеріальної. Остання «базується на раціональному наборі показників, що дає більш повне уявлення про поточний стан підприємства, а отже, дозволяє керівництву приймати більш точні та обґрунтовані управлінські рішення «ex post».

На думку авторів дослідження, якщо організація має значні фінансові ресурси, вона може використовувати зовнішню, комплексну та превентивну експрес-діагностику в масштабах всього підприємства для покращення свого фінансового стану. Діагностика базується не лише на фінансовій звітності, а й на спеціальних даних з використанням багатокритеріальної технології і має на меті виявити можливості, перспективи та сильні сторони організації.

Якщо фінансові ресурси підприємства знаходяться на критично низькому рівні, є загроза неплатоспроможності, кризи або стабілізації, необхідно провести експрес-діагностику фінансового стану підприємства з метою виявлення проблем, вузьких місць, загроз і слабких сторін у діяльності організації [1]. Завданнями фінансового планування є прогноз продажів (визначення сегментів ринку для розширення), баланс грошових потоків (перевірка майбутньої ліквідності підприємства), баланс активів і пасивів (оцінка фінансового стану, визначення оборотного капіталу та використання ресурсів), баланс і розподіл прибутку (аналіз стратегій розвитку та варіантів самофінансування).

Систематичний та обґрунтований фінансовий план є запорукою прибутковості та фінансової стійкості суб'єкта господарювання, забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Фінансове планування визначає обсяг коштів, якими володіє суб'єкт господарювання, визначає основні джерела фінансування, аналізує, чи достатньо коштів для здійснення запланованих операцій, скільки коштів необхідно перерахувати до бюджету та кредиторам, як розподілити прибуток суб'єкта господарювання, чи збалансовані його доходи та витрати.

Джерелами інформації, необхідної для складання фінансового плану, є:

- договори (контракти) зі споживачами продукції та постачальниками матеріальних ресурсів;
- облікова політика на наступний звітний період;
- аналіз виконання фінансового плану за попередній рік (щомісячний, щоквартальний, річний);

- оцінка попиту платоспроможних споживачів на основні види продукції підприємства в плановому році; оптимізація асортименту продукції, що виробляється підприємством;

- виявлення нових ринків збуту продукції; розробка заходів щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства;

- визначення обсягів виробництва та реалізації продукції підприємства на запланований рік;

- удосконалення системи управління персоналом підприємства (наприклад підвищення кваліфікації працівників, удосконалення системи оплати праці та матеріальної мотивації працівників, соціальний розвиток компанії тощо);

- оцінка ключових показників фінансової та інвестиційної діяльності компанії в плановому році (оцінка загальної потреби, обсягу та джерел фінансування, методів управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, методів забезпечення своєчасних розрахунків компанії за спожиті матеріали, заробітну плату, податки, обов'язкові платежі тощо);

- оцінка ризиків діяльності компанії.

Визначення та реалізація потенційних переваг на основі результатів фінансового аналізу, які можуть підвищити конкурентоспроможність компанії та забезпечити її перехід до якісно нової та сильнішої стратегічної групи бізнесу.

Оцінка впливу виділених ризиків на реалізацію проекту буде базуватися на визначенні можливих економічних збитків від їх настання та впливу на показники окупності проекту. Результати оцінки та короткі пояснення щодо кожного з виділених ризиків представлено у табл. 3.3.

Отже, основними ризиками при реалізації проекту сільської садиби «У Софії» являються: технічні ризики, ризики в оцінці термінів, комерційні ризики та недостатня кваліфікація менеджера проекту.

Таблиця 3.3. Оцінка впливу ризиків на реалізацію проекту сільської садиби «У Софії»

Ризик	Пояснення щодо визначення збитків	Вплив на окупність проекту	Класифікація ризиків
Технічні ризики	Затримки в реалізації проекту – зменшення економії	Збільшення терміну окупності проекту, зменшення PV	Критичні ризики
Ризики оцінки термінів (затримки реалізації проекту)	Затримки в реалізації проекту – зменшення економії	Збільшення терміну окупності проекту, зменшення PV	Критичні ризики
Комерційні ризики	Обраний напрямок діяльності не відповідає потребам компанії – витрати на реалізацію проекту	Проект стає повністю збитковим	Критичні ризики
Не зацікавленість підлеглих у впровадженні проекту	Затримки в реалізації проекту – зменшення економії	Збільшення терміну окупності проекту, зменшення PV	Прогнозовані ризики
Недостатня кваліфікація менеджера проекту	Помилки в плануванні проекту	Збільшення терміну окупності проекту, зменшення PV	Критичні ризики

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У дипломній роботі було розроблено проект бізнес-плану сільської садиби у с. Городське, Коростишівського району.

Проектований об'єкт будівництва – сільська садиба «У Софії» на 20 номерів, розташована в окремо розташованій триповерховій будівлі. Ділянка під будівництво розташована в с. Городське.

Специфічною стороною управління підприємством гостинного бізнесу є схильність впливу з боку факторів споживчого попиту, зокрема, доходів населення і споживчих переваг. Крім того, індустрія гостинності вимагає наявності розвиненої інфраструктури, що включає сукупність виробників промислових та продовольчих товарів, способи їх доставки тощо.

Стає очевидним, що складові гостинного сервісу – це потреби, які задовольняються за його допомогою. Таким чином, ефективність ведення гостинного бізнесу багато в чому буде визначатись потребами клієнтів переважно локального ринку. З метою виявлення цих потреб як основи подальшого планування діяльності підприємства гостинного сервісу можуть застосовуватися методи соціологічних та маркетингових досліджень, серед яких найбільш доступними є інструменти анкетування та опитування.

Вибір будівельних матеріалів для сільської садиби буде проводитися з великим акцентом на екологічність, включаючи дерев'яні балки, глиняну черепицю, екологічні фарби, лаки та інші. При оформленні номерів буде використовуватися виключно натуральні матеріали, такі як дерево (ліжка, підлога, лавки, столи), 100% льон і бавовна (фіранки, рушники, постільна білизна) та інші. Матраци будуть виготовлені з натуральних компонентів, таких як кокос, водорості, шерсть, бавовна, льон і натуральний латекс. Всі приміщення будуть обладнані енергозберігаючими лампами LED. Для раціонального використання водних ресурсів у санвузлах будуть застосовуватися система подвійного зливу.

Ідея екологічного лофту в сільській садибі передбачає створення

природного та стильного середовища, де враховані принципи екологічності та урбаністичної естетики.

Крім того, функціонування сільської садиби «У Софії» буде засновано на функціях екологічного менеджменту.

Загальна площа приміщень поверхового обслуговування сільської садиби «У Софії» складає 476 кв.м. Найбільшу площу займають двомісні номери – 180 кв.м., а найменшу санвузол персоналу – відповідно 4 кв.м.

Визначившись з основними показниками сільської садиби, проєктуємо кафе-бар в його складі. Це буде заклад з місткістю 30 посадкових місць. Кафе-бар буде надавати послуги харчування цілодобово, формати виробництва – напівфабрикати, кухня – українська.

Таким чином, планове підприємство потребує початкових капітальних витрат у розмірі 25614,72 тис. грн.

Виходячи з планових розцінок за ліжко/добу, загальний планований прибуток від основних послуг складе 8209,76 тис. грн.

Річний товарообіг кафе заплановано у розмірі 7829,25 тис. грн.

Можливий чистий прибуток за даних умов складе 1349,50 тис. грн.

Отже, ми провели визначення основних моментів управлінського характеру проєктованого закладу. Проведені економічні розрахунки вказують на те, що проєкт є цілком прийнятним для реалізації в реальному житті, не потребує жодних коректив. Термін окупності проєкту згідно до проведених розрахунків складає 11 років, оскільки показник менший 15 років, то вважаємо, що проєктований заклад буде економічно ефективним.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес-план : технологія розробки та обґрунтування : навчальний посібник. За ред. С. Ф. Покропивний, С. М. Соболю, Г. О. Швиданенко, О. Г. Дерев'янка. Київ : КНЕУ, 2002. 379 с.
2. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 420 с.
3. Васильців Т. Г. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 173 с.
4. Воротіна Л. І. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посіб. для студ. ВНЗ. Європ. ун-т. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2010. 223 с.
5. Горлачук В. В. Економіка підприємства : Навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 344 с.
6. Данчук В. Д. Технологія експертної оцінки наукових проектів в корпоративній інформаційній системі. Штучний інтелект. 2016. № 1. С. 48-55.
7. Должанський І. З. Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 384 с.
8. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2011. 443 с.
9. Кваша О. С. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. 2017. Випуск № 12. С. 268–275.
10. Князь С. В. Бізнес-планування інноваційних проектів: сутність технологій, переваги і недоліки. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 2. С. 199-207.
11. Коюда В. О. Система інформаційної бази щодо інноваційної діяльності. Бізнес Інформ. 2011. № 4. С. 26–30.
12. Коюда В. О. Управлінські рішення в системі антикризового управління підприємства. Бізнес Інформ. 2011. № 1. С. 85–90.

13. Коюда В. О. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2015. № 9.
14. Краснокутьська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 504 с.
15. Кузьмін О. Є. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія. Львів : ЛБІ НБУ, 2003. 233 с.
16. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навчальний посібник. Тернопіль : Крок, 2013. 320 с.
17. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. Інноваційна економіка. 2013. № 10. С. 104–111.
18. Мазур І. І. Управління проектами. URL : <http://rua.pp.ua/biznes-plan-naznachenie-biznes-27828.html>
19. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств : затверджені Наказом Міністерства економіки України від 06.09.2006 р. № 290. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0290665-06>
20. Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів : затверджені Наказом Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 р. № 73 URL : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>.
21. Мазур О.В. Стратегічне управління ресурсозбереженням підприємства в умовах енергетичних обмежень. Вісник Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». 2015. №3. С. 1-8.
22. Павлюк Л. Необхідність моделювання бізнес-процесів підприємства. Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки : Міжнародний збірник наукових праць. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. Вип. 4. С. 320–325.
23. Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. Персонал. 2006. № 10. С. 66–74.

24. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / за ред. М. М. Алексєєва. Київ : Фінанси і статистика, 2011. 248 с.
25. Планування в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку : Монографія. За ред. А. А. Фастовець. Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2008. 157 с.
26. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : Вид. 2-ге, доп. Київ : КНЕУ, 2002. 379 с
27. Пугачевська К. Й. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці. 2011. № 21.1. С. 256–260.
28. Смаковська Ю. Критерії експертної оцінки бізнес-плану підприємницького проекту. Формування ринкової економіки в Україні. 2009. № 19. С. 434–438.
29. Тарасюк Г. М. Бізнес-план : розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посібник. Київ : Каравела, 2006. 280 с.
30. Телетов О. С. Бізнес-план : навч. посібник. Суми : Вид-во СумДУ, 2005. 104 с.
31. Терещенко С. І. Фінансове планування як основа забезпечення сталого розвитку підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2009. Вип. 28, Ч. 2. С. 173–176.
32. Чала О. В. Оцінка результативності процесно-орієнтованої системи управління якістю. Вісник економіки транспорту і промисловості : зб. наук. праць. Харків : Укр-ДАЗТ. 2010. Вип. 29. С. 397–382.
33. Чаус В. М. Планування діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання : теоретичний підхід. Вісник ЛКА: Збірник наукових праць. Серія економічна. Львів : ЛКА, 2010. С. 112–116.
34. Череп А. В. Стратегічне планування і управління : навч. посіб. Київ : Кондор, 2011. 334 с.
35. Черниш С. С. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2010. 312 с

36. Чичун В. А. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. Соціум. Наука. Культура. 2010. 21(18). С. 58-63.
37. Харук К. Б. Бізнес-планування інвестиційного проекту інноваційної діяльності торговельних підприємств. Торгівля, комерція, підприємництво: зб. наук. праць. 2009. Вип. 10. С. 188–191.
38. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Львів : Новий світ-2000, 2010. 268 с
39. Янковець Т. М. Економічна сутність бізнес-плану інноваційного проекту URL: <http://www.knutd.com.ua/publications/pdf/>
40. Янковець Т. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. Київ, 2012. 21 с.
41. Ясинський В. В. Бізнес-планування: теорія і практика. Київ : Каравела, 2004. 232 с.
42. Bainbridge J. The rise of discreet luxury and a new consumer elite. *Marketing magazine*. 2014. Vol. 15(1). P. 45-50.
43. Dudovskiy J. Hilton Hotels Marketing Mix. *Research Methodology*. 2013. Vol. 4 (2). P. 56-59.
44. Ehrlich K. Top 10 Things You Can do to Market Your Hotel in Today's Economy. *Social Media and Internet Marketing Strategies*. 2012. Vol. 10 (5). P. 48-52.
45. Fenard E. Spa Marketing: 10 Effective Methods in Creating Buzz. *Hotel Business Review*. 2013. Vol. 12 (3). P. 28-34.
46. Jane A. 5 Effective Ways to Promote Your Hotel, Restaurant or Bar. *YFS MAGAZINE*. 2014. Vol. 6 (4). P. 36-38.
47. Lamb R. Top 10 luxury marketing ideas in 2011. *Luxury Daily*. 2013. Vol. 11 (4). P. 33-37.
48. Parr C. Luxury Hotels & Social Media: Four Seasons Hotels and Resorts. *PURSUITIST*. 2014. Vol. 7 (3). P. 24-29.

49. Rache E. Amenity Design – Evolution or Obsolescence. *Architecture & Design*. 2014. Vol. 5 (3). P. 88-94.

50. Sturman M. The Operational and Market Value of Hotel Sustainability. *Discussions on Emerging Growth Markets*. 2014. Vol. 8 (1). P. 12-16.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

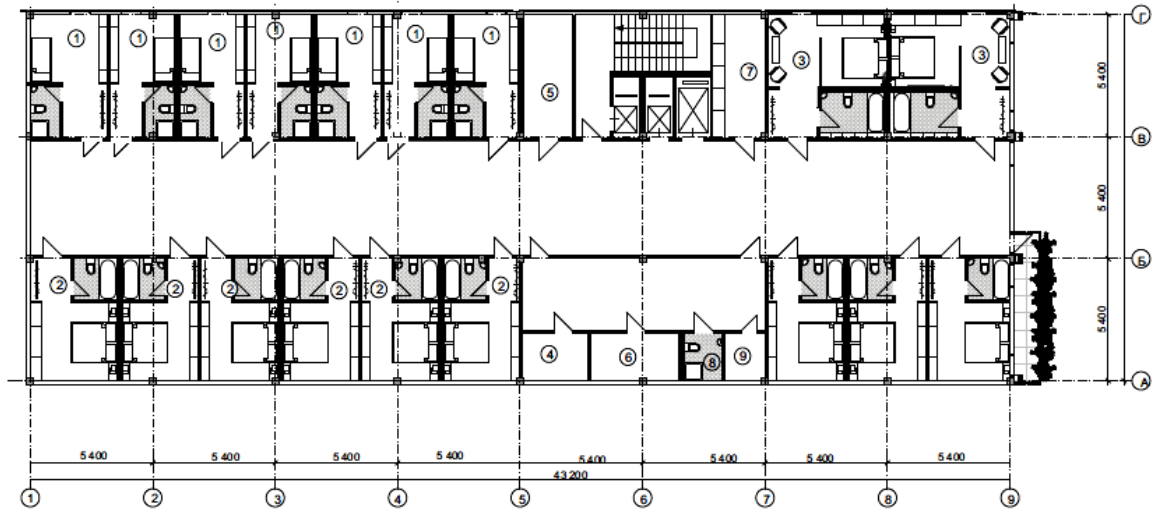
## Підбір посуду та столової білизни

Назва	Розміри, мм, Місткість, см <sup>3</sup> , порцій	Призначення	Кількість
Порцеляно-фаянсовий			
Супова тарілка	200/30	перші страви	100
Обідня тарілка	220/15	Другі страви	200
Десертна тарілка	150/15	Десерти	100
Чашка (чай)	100/15	До чаю	100
Чашка(кава)	100/15	До кави	100
Тарілка під чашку з чаю	100/5	До чаю	100
Тарілка під чашку з кави	100/5	До чаю	100
Розетки для варення			30
Ваза для салфеток		для салфеток	20
Ваза для салатів		для салатів	20
Ваза для тістечок		для тістечок	20
Прибори для спецій (набор)		для спецій	100
Оселедниця	12x28/30	Для оселедця	40
Металевий посуд (алюмінієвий, нержавіюча сталь, мельхіор, срібло, срібло з позолотою)			
Баранчик багато порційний круглий або овальний	-/-		24
Блюдо овальне одно порціонне	-/-		72
Блюдо 4х або 5 ти порціонне	-/-		15
Блюдо 4х порціонне кругле	-/-		6
Відро для охолодженні	-/-	Для охолодження пляшок с шампанським	12
Ікорниця двохпорційна	-/-	Для ікри	12
Кокильниця	-/-		60
Кавник	-/-	Для кави	15
Кавоварка	-/-	Для кави	6
Креманка	-/-	Для кремів	40
Молочник однопорційний	-/-		20
Круглі підноси	-/-		20
Підноси для рахунків	-/-	для рахунків	20
Пательні порційні	-/-	Для смаження продуктів	12
Соусник одно порціонний	-/-	Для соусів	30
Виделка столова закусочна	-/-		120
Виделка десертна	-/-		100
Виделка для лимона	-/-		100
Ложка столова	-/-	Для перших страв	100
Ложка чайна	-/-		100
Ложка кавова	-/-		100
Ложка десертна	-/-		100
Ложка для варення	-/-		100

Ложка розливна	-/-		20
Лопаточка для ікри	-/-		20
Ніж столовий	-/-		100
Ніж рибний	-/-		100
Ніж десертний	-/-		100
Ніж закусочний	-/-		100
Ніж для фруктів	-/-		100
Скляний (кришталевий посуд)			
Келих	90/50	для пива	100
Келих	90/33	для пива	100
Бокал	70/25	для вина	100
Бокал	50/25	для шампанського	100
Бокал	90/25	для коньяку	100
Чарки	50/12	для горілки	100
Ваза для квітів		для квітів	20
Ваза для варення		для варення	20
Ваза для фруктів		для фруктів	20
Ваза для тортів		для тортів	20
Графин	0,5л	Для горілки	20
Графин	0,25л	Для горілки	20
Креманка	0,2л	Для кремів	20
Кувшин	0,5л	для води и соків	20
Мензурка	100		3
Фужер для фруктових соків , мін. води	0,33л		120
Дерев'яний посуд			
Дошки	350/-	Для піци	30
Столова білизна (скатертини, серветки, рушники)			
Скатертини	1000x1400	Стіл чотирьохмісний	40
Скатертини	1000x1000	Стіл двомісний	40

## Креслення

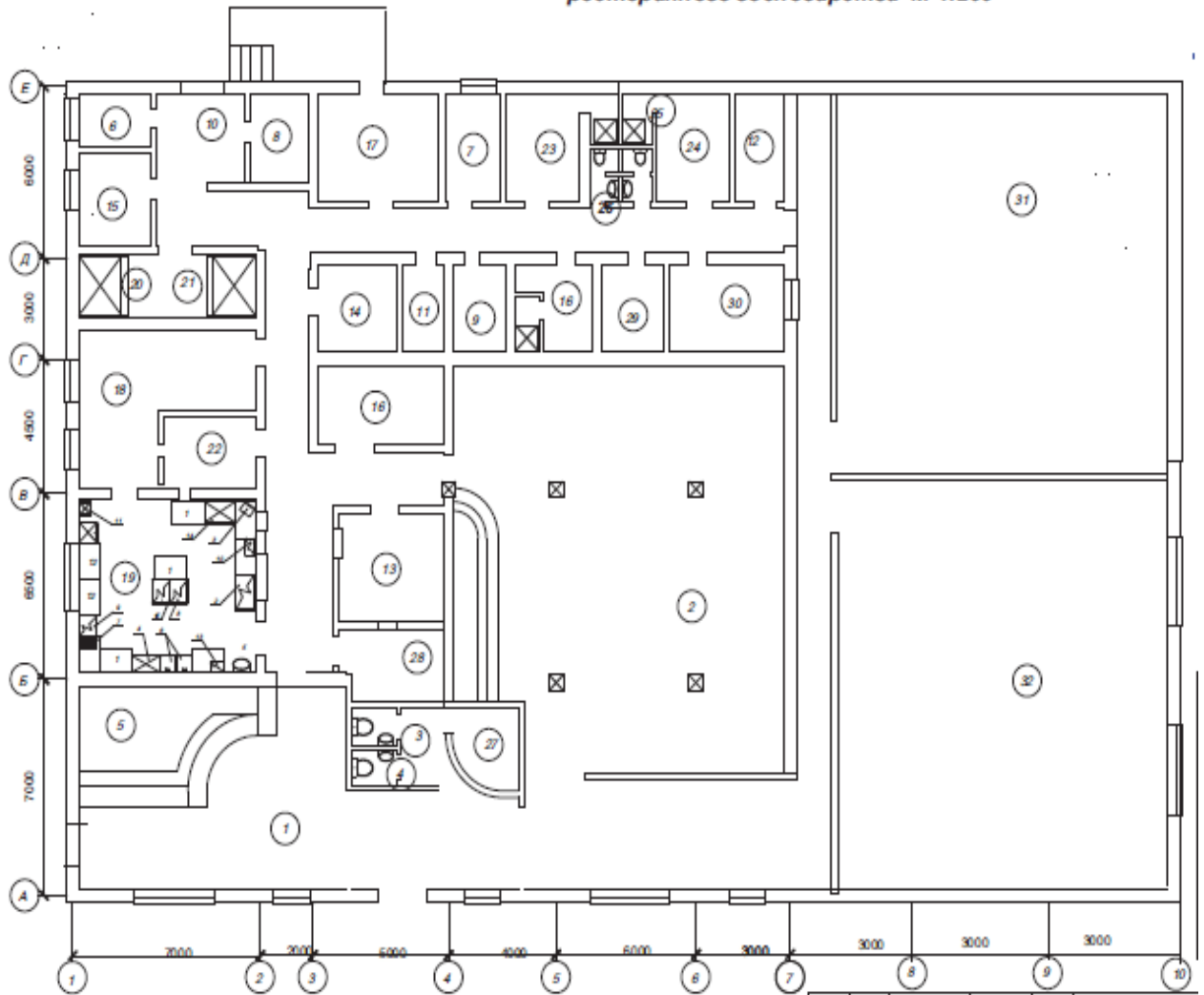
### Об'ємно-планувальне рішення поверху з приміщеннями житлової групи М 1:200



## Експлікація приміщень

№	Найменування приміщення	Площа, кв. м.
1.	Одномісний номер типу «стандарт»	12,0
2.	Двомісний номер типу «стандарт»	18,0
3.	Номер типу «свокс»	40,0
4.	Комора брудної білизни	6,0
5.	Приміщення старшої покоївки	12,0
6.	Приміщення для зберігання візків	12,0
7.	Кімната чергового персоналу	8,0
8.	Санвузол персоналу	4
9.	Комора прибирального інвентарю	4

Об'ємно-планувальне рішення поверху з приміщеннями  
ресторанного господарства М 1:200



Експлікація устаткування

№	Тип	К-сть	Площа устаткування, м <sup>2</sup>
1	Стіл виробничий	2	2,16
2	Пароконвекційна піч	1	0,83
3	Піч мікрохвильова	1	0,44
4	Стелаж	1	0,8
5	Раковина	1	0,342
6	Ванна мийна	2	0,49
7	Ваги настільні		
8	Плита електрична	1	1,08
9	Гриль рівний	1	0,63
10	Фриготорниця подвійна	2	0,44
11	Бачок	3	0,75
12	Холодильна шафа	2	0,47
13	Гриль ребристий	1	0,63
14	Стіл-шафа для підігріву	1	0,8
15	Мармит	1	1,08

УДК 005:338.48

## БІЗНЕС-ПЛАН СІЛЬСЬКОЇ САДИБИ

Серебренніков О.М.

здобувач вищої освіти

спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанний бізнес»

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Сільська садиба – це житло поза містом, яке зазвичай має великий земельний масив і використовується для вирощування рослин і тварин, а також для відпочинку на свіжому повітрі [2, с. 155].

Сільські садиби часто використовуються для проведення гірськолижних, туристичних або інших видів відпочинку.

Перевагами відкриття сільської садиби, як бізнес-проекту є наступні:

– сільські садиби зазвичай приваблюють людей, які шукають відпочинок в природному оточенні та хочуть відірватися від міської метушні;

– гості сільської садиби можуть насолоджуватися аутентичними стравами та відчутти атмосферу села, що надає їм неповторні враження;

– сільські садиби можуть сприяти розвитку агротуризму, де гості можуть брати участь у сільськогосподарських роботах та придбати нові знання про сільське господарство;

– відкриття сільської садиби може сприяти розвитку сільського населення та створенню нових робочих місць;

– розвиток готельного бізнесу в селах може сприяти популяризації сільського туризму та привертанню уваги до сільських територій.

Складання бізнес-плану для сільської садиби вимагає деяких особливостей у порівнянні з іншими бізнес-проектами. Ось деякі важливі аспекти, які варто врахувати при розробці бізнес-плану для сільської садиби [3, с. 209]:

1. Розробка концепції. Вибір концепції готельного закладу – це перший крок до створення бізнес-плану. Потрібно визначити, які види послуг будуть надаватися гостям, які типи номерів будуть доступні, які розваги та додаткові послуги будуть запропоновані.

2. Аналіз ринку. Необхідно провести дослідження ринку, визначити конкурентів, визначити цільову аудиторію та їх потреби, а також визначити оптимальні цінові стратегії.

3. Фінансовий план. Потрібно розрахувати витрати на обладнання, ремонт та рекламу, а також визначити прогнозовану доходність проекту. Також важливо розрахувати необхідний початковий капітал та шляхи його залучення.

4. Маркетингова стратегія. Необхідно розробити маркетинговий план, включаючи рекламні кампанії, стратегії просування та співпрацю з туристичними агентствами.

5. Управління персоналом. Потрібно визначити необхідний штат працівників, включаючи адміністраторів, обслуговуючий персонал та покоївки. Також важливо розробити програми навчання та мотивації персоналу.

6. Безпека та охорона довкілля. Потрібно забезпечити відповідні умови безпеки для гостей і персоналу, а також врахувати екологічні аспекти управління сільською садибою [1, с. 215].

Ми пропонуємо відкрити сільську садибу в селі Поляниця Яремчанської міської ради. На першому поверсі будівлі будуть розташовані адміністративні приміщення, а також приміщення спортивно-оздоровчого, культурно-розважального та побутового призначення. На другому та третьому поверхах сільської садиби будуть розташовані житлові приміщення та приміщення поверхового обслуговування.

Кафе також буде оформлено в сучасному молодіжному клубному стилі, внутрішній інтер'єр буде прикрашений фотографіями зірок. Одяг офіціантів, скатертини, рушники та серветки матимуть класичний вигляд, фонова музика буде складатись з сучасних молодіжних композицій поп- та рок-музики вітчизняних та зарубіжних виконавців. Столи в кафе будуть розташовані симетрично по залу.

Сучасна сільська садиба буде наповнена домашнім затишком:

- Яскравий дизайн, глибокі кольори і живопис на стінах.
- Особистий капсульний простір і номери для комфортного проживання.
- Зразкова чистота сан вузлів і душових кабін.
- Власні домашні тапочки для кожного гостя.

Туристичний комплекс «Буковель» знаходиться біля підніжжя однойменної гори в селі Поляниця Яремчанської міської ради на висоті 900 м н. р. м. за 30 км від м. Яремче та за 110 км. від м. Івано-Франківська. Туристична зона, в якій розташований комплекс, є унікальною за своїми природо-кліматичними умовами. Гори, які ніби обступили «Буковель» з усіх сторін, закривають його від холодних зимових вітрів, що створює комфортні умови для відпочинку.

В даний час в с. Поляниця інтенсивно ведеться будівництво спальних корпусів, канатно-крісельних та бугельних підйомників, іншої інфраструктури туристичного комплексу «Буковель». Лижні траси проходять на спеціально підготовлених схилах із трав'яною основою. Всі траси обладнані сніговими гарматами та захищені від прямого сонячного проміння, завдяки чому сніг утримується значно довше, ніж в інших місцях. Траси готують для катання спеціальною снігонапилюючою та сніготрамбувальною технікою. Освітлення схилів дозволяє кататися у вечірній період.

Отже, загальною метою бізнес-плану сільської садиби як готельного закладу є створення прибуткового та успішного підприємства, яке задовольняє потреби та очікування гостей. Однак, важливо пам'ятати, що успіх такого підприємства залежить від правильного планування, ефективного управління та постійного вдосконалення сервісу.

### Список використаних джерел

1. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
2. Подлепіна П.О. Тенденції розвитку готельного господарства в Україні. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2016. С.154-159.
3. Проектування підприємств готельно-ресторанного господарства: Навч. посіб: видання 2-е перероблене і доповнене / Н.О. П'ятницька, Н.М.Зубар, Г.Т. П'ятницька, Л.Г.Агафонова, Н.В.Бунтова та ін. Київ : КУТЕП, 2013. 407 с.