

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Особливості бізнес-планування у підприємницькій діяльності (на прикладі клубу-ресторану «Роксолана»)

*Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

Завідувач кафедри: _____ /Мельник Л.Г./

Керівник роботи: _____ /Зубко К.Ю./

*Виконавець: _____ /Ошкіна К.В./
П.І.Б.*

*Група: _____
шифр*

Суми 2020

ЗМІСТ

	С.
РЕФЕРАТ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 БІЗНЕС-ПЛАН У РИНКОВІЙ СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	7
1.1 Теоретичні основи бізнес-планування.....	7
1.2 Структура бізнес-плану.....	11
1.3 Використання бізнес – планування сучасними підприємствами	12
РОЗДІЛ 2 РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ РЕСТОРАНУ «РОКСОЛАНА».....	16
2.1 Загальна характеристика бізнесу, що аналізується	16
2.2 Дослідження цільового ринку.....	19
2.3 Управління ризиками і страхування	28
РОЗДІЛ 3 ОЦІКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ	33
3.1 Аналіз оцінки ефективності проекту	33
3.2 Способи підвищення ефективності бізнес – плану	36
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ.....	45

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 45 сторінку основного тексту, 3 розділи, 4 рисунки, 7 таблиць, 5 формул, список використаних джерел із 35 найменувань й один додаток.

Мета роботи – планування підприємницької діяльності на найближчий та віддалені періоди часу відповідно до вимог ринку.

Об'єкт дослідження - процес бізнес-планування в ринкових умовах господарювання.

Предмет дослідження – науково-теоретичні, методологічні та прикладні засади бізнес-планування в умовах адаптації підприємства до ринкової економіки на прикладі клубу-ресторану «Роксолана».

Завдання дослідження:

- охарактеризувати сутність бізнес-планування, його методи та прийоми;
- узагальнити структуру вітчизняного бізнес-плану;
- обґрунтувати підходи до визначення ризиків, пов'язаних з провадженням бізнес-плану;
- скласти власний бізнес-план організації клубу-ресторану та обґрунтувати його фінансово-економічну доцільність;
- передбачити заходи, які підвищують ефективність реалізації бізнес-плану, оцінити економічну ефективність проекту.

У першому розділі приводиться сутнісна характеристика бізнес – плану, формується інформаційне поле бізнесу, аналізується методологія розробки бізнес – плану та вимоги до стилю його написання.

У другому розділі складено бізнес-план клубу-ресторану «Роксолана», проведено дослідження цільового ринку та проаналізовані ризику проекту.

У третьому розділі запропоновано заходи, що призводять до більш ефективної реалізації бізнес-плану.

Ключові слова: бізнес-план, фінансовий план, організаційний план, беззбитковість.

ВСТУП

В даний час необхідність в плануванні діяльності фірми вже не викликає сумніву у більшості керівників як великого, так і малого бізнесу. Більшість підприємців в тій чи іншій формі планують діяльність своїх фірм, але найчастіше це робиться без дотримання правил і безсистемно.

Є ряд причин, за якими підприємцю варто перейти від неформального до формалізованого і системного підходу до питань планування.

По-перше, в самому процесі становлення і розвитку організації закладено значний елемент невизначеності. І чим більше ця невизначеність, тим відчутніше потреба підприємців в вирішенні виникаючих перед ними завдань, і формалізований підхід до питань планування тут буде як не можна до речі.

По-друге, наявність конкурентів вимагає кількісної та якісної оцінки і більш пильного відстеження діяльності та намірів, що знову ж таки говорить про важливість систематичного планування.

І, нарешті, по-третє, не всі підприємці мають у своєму розпорядженні відповідний досвід. Відсутність необхідного досвіду, тип підприємницької або професійної діяльності, впливає на змістовну сторону діяльності підприємця і змушує його шукати допомоги в формальному плануванні для визначення перспектив розвитку свого підприємства.

Чи не найважливішим кроком при започаткуванні нового підприємства або розширенні діючого є побудова бізнес-плану. Такий план має відобразити завдання вашого підприємства, містити опис продуктів або послуг, які ви пропонуватимете, опис вірогідної кон'юнктури ринку цих продуктів, інформацію про ресурси та засоби, які ви залучатимете і які виконання ваших завдань з огляду на ймовірну конкуренцію.

Досліджуючи бізнес-планування в розвитку підприємництва в складному ринковому середовищі та потреб у ньому, особливу увагу нами приділено вивченню як зарубіжних, так і вітчизняних літературних джерел науковців і

практиків. Міцний фундамент для подальших наукових розробок у сфері організації, управління та планування заклали представники вітчизняної економічної думки: В. П. Галушко, О. Д. Гудзинський, С. М. Кваша, Г. Г. Кірейцев, С. В. Мочерний, А. М. Онищенко, С. Ф. Покропивний, Л. В. Романова, В. К. Савчук, О. В. Садовник, М. Н. Скворцов, Г. М. Тарасюк, О. М. Тридід, Л. К. Франева, З. Є. Шершньова, О. В. Шкільов та ін.

Метою випускної роботи є вивчення системи сучасних методів бізнес-планування на підприємстві, складання бізнес – плану клубу-ресторану.

Основними *завданнями* дослідження в дипломній роботі є:

- охарактеризувати сутність бізнес-планування, його методи та прийоми;
- узагальнити структуру вітчизняного бізнес-плану;
- обґрунтувати підходи до визначення ризиків, пов'язаних з провадженням бізнес-плану;
- скласти власний бізнес-план організації клубу-ресторану та обґрунтувати його фінансово-економічну доцільність;
- передбачити заходи, які підвищують ефективність реалізації бізнес-плану;
- оцінити економічну ефективність проекту.

Об'єкт дослідження – процес бізнес-планування в ринкових умовах господарювання.

Предмет дослідження – науково-теоретичні, методологічні та прикладні засади бізнес-планування в умовах адаптації підприємства до ринкової економіки на прикладі клубу-ресторану «Роксолана».

Методи дослідження. Теоретичною базою дослідження є фундаментальні положення, що ґрунтуються на всебічному опрацюванні наукових праць і нормативних документів, а також державних законодавчо-правових актів і програм розвитку. В роботі використовували практичний, теоретичний метод, методи аналізу та синтезу.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та правові акти України, збірники головного управління статистики в Україні та Київській

області, нормативні документи із стандартизації та сертифікації процесів (ДСТУ, ГОСТ, ISO/IEC), праці вітчизняних та іноземних авторів, матеріали наукових конференцій.

У першому розділі приводиться сутнісна характеристика бізнес – плану, формується інформаційне поле бізнесу, аналізується методологія розробки бізнес – плану та вимоги до стилю його написання.

У другому розділі складено бізнес-план клубу-ресторану «Роксолана», проведено дослідження цільового ринку та проаналізовані ризику проекту.

У третьому розділі запропоновано заходи, що призводять до більш ефективної реалізації бізнес-плану.

РОЗДІЛ 1 БІЗНЕС ПЛАН У РИНКОВІЙ СИСТЕМІ ГОСПОДОРЮВАННЯ

1. 1 Теоретичні основи бізнес-планування

В незалежності від мети для якої розроблявся бізнес-план, він завжди орієнтований на розвиток. Бізнес-плани можуть розроблятися для організації бізнесу, його розвитку, перетворення, оновлення асортименту, впровадження нової технології.

Бізнес-план важливий для зв'язку із зовнішнім середовищем, оскільки, за відсутності необхідного фінансування у ініціатора проекту, воно надається банкам та інвесторам з метою надання кредитів або інвестицій. Бізнес-план подає бізнес-ідею з привабливого боку, однак зобов'язаний бути в належній мірі правдоподібним.

Бізнес-план спрямований на те, щоб виявити і описати проблеми, з якими підприємство може зіткнутися в майбутньому при реалізації проекту, а також розробити систему заходів по нейтралізації даних проблем.

До основних складових бізнес-плану належать:

- розробка напрямків розвитку підприємства, виявлення цільових ринків і частки підприємства в них;
- формування системи стратегічних і тактичних цілей підприємства, а також кола відповідальних осіб за їх досягнення;
- визначення асортименту товарів і послуг, які будуть запропоновані на ринку, формування фінансових результатів від проекту.
- оцінка наявності необхідних ресурсів у підприємства для реалізації проекту [26].

Планування діяльності вітчизняних підприємств набуває все більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в середовищі функціонування підприємства, яке з часом стає все більш динамічним, невизначеним та

агресивним по відношенню до підприємства. Можливим інструментом протидії несприятливому впливу середовища є бізнес-планування як процес постійного і систематичного упорядкування функціонування підприємства, шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій для їх реалізації. Бізнес-план повинен визначати цілі підприємства та пояснювати, як і коли вони будуть досягнуті, які ресурси для цього будуть потрібні та чим підтверджуються зроблені припущення [1, с. 24].

Бізнес-план — старанно підготовлений документ, що розкриває усі сторони будь-якого підприємницького заходу, який розпочинається. Це документ, в якому відбиті основні шляхи вирішення проблеми внаслідок ретельного аналізу її для обґрунтування вигідності запропонованого проекту, а також для залучення можливих контрагентів, потенційних фінансових партнерів і висококваліфікованих фахівців [3, с. 24].

Бізнес-план — це документ, в якому описується конкретна бізнес ідея та можливі шляхи її реалізації [2, с. 15]. Бізнес-план — план, програма здійснення бізнес-операцій, дій фірми, що містить відомості про підприємство, товар, його виробництво, ринки збуту, маркетинг, організацію операцій та їх ефективність [5].

Бізнес-план — це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис передбачуваного бізнесу, найважливіший інструмент при дослідженні різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний бажаний результат і визначити засоби його досягнення. Бізнес-план є документом, що дозволяє управляти бізнесом, тому його можна вважати невід'ємним елементом стратегічного планування і оперативного управління бізнесом.

Призначення бізнес-плану полягають у наступному [26, с. 15—16; 8, с. 19; 11]:

— бізнес-план дає можливість оцінити існуючу економічну ситуацію і власні інноваційні можливості, визначити перспективи ведення та розвитку бізнесу, встановити всі необхідні дії із досягнення вставлених цілей (цінним є не тільки кінцевий результат у вигляді документально оформленого бізнес-плану,

але й сам процес його підготовки;

— у процесі змістовної підготовки бізнес-плану аналізуються ринкові тенденції, складаються прогнози звіти, порівнюються фактичні значення показників з запланованими, що у сукупності дає можливість виявити та усунути проблеми до того, як вони можуть виникнути в процесі реалізації підприємством інноваційного проекту (бізнес-план дає можливість запровадити заходи щодо мінімізації ризиків в разі небажаного розвитку подій);

— вивчення перспектив розвитку майбутнього ринку збуту дозволяє виробляти тільки ту продукцію, яка буде користуватися попитом;

— оцінка витрат, необхідних для випуску і реалізації продукції, виробленої з використанням інновацій, а також їх співставлення з цінами продажу ;

— повнота — бізнес-план має містити всі необхідні розділи для найповнішого відображення бізнес ідеї, тобто містити всю інформацію, яка необхідна потенційному інвестору для прийняття позитивного інвестиційного рішення;

— корисність — інформація, яка міститься в бізнес-плані, має бути не лише повною, але й корисною, тобто не має бути зайвої інформації, що буде заважати та переобтяжувати сприйняття бізнес ідеї;

— нейтральність — у бізнес-плані мають бути з максимально можливою об'єктивністю відображені всі особливості, переваги та недоліки бізнес ідеї;

— реальність та достовірність — бізнес-план необхідно складати на підставі достовірної інформації, не допускається навмисне викривлення параметрів для підвищення привабливості бізнес-ідеї;

— прозорість — бізнес-план має бути написаний логічно й послідовно, щоб користувачі (потенційні інвестори чи бізнес партнери) могли простежити обґрунтування його вхідних параметрів та висновків;

— гнучкість — оскільки навколишнє середовище постійно змінюється, виникає потреба у корегуванні бізнес-плану, яке має відбуватися з найменшими трудовитратами;

— контролювання — за допомогою системи показників бізнес-план дозволяє відслідковувати дотримання термінів виконання робіт, обсягів виробництва, поставок та реалізації, а також відповідність фактичних показників плановим (інструмент контролю);

— зрозумілість — одна з найсуттєвіших вимог до бізнес-плану полягає у тому, що він має бути написаний зрозумілою мовою, з використанням прийнятої термінології;

— компактність і структурованість — оптимальний обсяг має не перевищувати 35—50 сторінок, а інформація має бути згрупована за розділами, без незрозумілостей

Реалізація будь-якого підприємницького проекту потребує реальної підготовчої роботи. У рамках цієї роботи потрібно обґрунтувати реальність та економічну доцільність ідеї, опрацювати програму її реалізації, переконати потенційних інвесторів, кредиторів та інших економічних партнерів у доцільності обраного проекту. Корисним є також самостійне опитування потенційних споживачів.



Рисунок 1.1 Інформаційне забезпечення бізнес – плану [2, с. 28]

1.2 Структура бізнес – плану

Зміст та структуру бізнес-плану формує аудиторія, для якої його розроблено. На вибір аудиторії впливають цілі на які орієнтується підприємець що опрацьовує бізнес-план, це може бути: залучення іноземного капіталу, інтеграція з бізнес – партнерами, складання моделі управління майбутнім бізнесом, визначення кола перешкод та проблем, розбудова новітньої управлінської системи.

Для розробки бізнес-плану насамперед необхідно чітко визначити мету його розробки та цілі для які має на меті підприємець. Суттєвий вплив на зміст та структуру бізнес-плану мають розміри бізнесу та кількість залучених коштів. Зрозуміло, що більш масштабні проекти потребують і більш значний інвестицій, що розширює коло питань яке має бути опрацьовано в бізнес-плані.



Рисунок 1.2 Фактори, що впливають на зміст та структуру бізнес-плану

Більшість підприємців опрацьовують бізнес-плани для залучення інвесторів до фінансування свого проекту. Найскладнішою та найбільш повною щодо висвітлення питань є процедура розробки бізнес-плану для виробничої діяльності. Тому далі розглядатимемо структуру, зміст та методику розробки бізнес-плану,

орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність. У структурі цього бізнес-плану, як правило, виділяють такі складові:

Таблиця 1.1

Принциповий склад розділів і цілей бізнес-план

Назва розділу	Склад розділу	Мета
1. Резюме	Основні результати і висновки бізнес-плану	Об'єктивна оцінка продукції, діяльності підприємства
2. Характеристика підприємства	Загальне описання компанії та бізнесу, аналіз ринкової стійкості, опис продуктів та послуг	Основа для аналізу і розрахунків
3. Маркетинговий план	Маркетингова ситуація, аналіз діяльності конкурентів, програма здійснення стратегії, аналіз рівня конкурентоспроможності	Вплив позитивних і негативних факторів попиту, купівельної спроможності, формування цінової політики
4. Виробничий план	Опис виробничого циклу	Виявлення потреби у виробничих потужностях та трудових ресурсів, розрахунок рівня виробничих розходів
5. Управлінсько-організаційний розділ	Опис управління підприємством	Розрахунок потреби капіталу та кошторису загальновиробничих витрат
6. Фінансовий план	Аналіз ефективності проекту, проектування грошових потоків	Розрахунок фінансових показників, обґрунтування умов беззбитковості
7. Оцінка і страхування ризиків	Аналіз типів ризиків, можливості його виникнення, можливі збитки	Розробка заходів попередження ризиків, форм та умов страхування

Ця структура є лише приблизною схемою бізнес-плану. Конкретний бізнес-план може бути і не таким докладним. Але тут указані ті основні розділи, які необхідно включити до бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність.

1.3 Використання бізнес – планування сучасними підприємствами

Бізнес-планування – не нове явище в економіці України. Це невід'ємний інструмент бізнес-середовища, що використовується з метою створення нового підприємства чи проекту.

Бізнес-план описує основні аспекти майбутнього проекту чи підприємства, аналізує всі проблеми, з якими воно може зіштовхнутись, і передбачає способи їх вирішення. А також є основним документом, на підставі якого партнери, інвестори та кредитори надають необхідні інвестиції [17].

В умовах ринкової економіки подібний план повинен бути плановою програмою вивчення ринку і конкурентів, ризикової, виробничо-господарської, фінансової діяльності і продажів та забезпечувати адаптацію діяльності фірми до нових умов. Такого роду підхід передбачає можливість і необхідність розробки локальних бізнес-планів по окремим проектам, продуктів (товарів) і послуг. У кризових же умовах бізнес-план підприємства покликаний, перш за все, вирішувати завдання поліпшення його фінансового стану [18, с. 85].

Бізнес-планування в Україні має свої особливості:

- змінні економічні відносини ставлять керівників перед необхідністю самим прораховувати свої майбутні кроки і вчитися вести боротьбу з конкурентами;

- з'являється нове покоління керівників, які не були керівниками комерційних організацій, і вони погано уявляють весь круг чекаючих їх економічних проблем, особливо в ринковій економіці;

- українські підприємці повинні навчитися обґрунтовувати свої заявки, доводячи інвесторам, що вони можуть прорахувати всі аспекти використання інвестицій не гірше за бізнесменів з інших країн [25].

Неконкурентоспроможність українських бізнес-планів пояснюється цілим рядом помилкового ставлення до цього питання перш за все зі сторони замовників бізнес-планів (під замовником розуміється юридична або фізична особа, яка володіє певною бізнес-ідеєю і прагне до її реалізації). Для цього необхідно знайти інвестора, якого можна залучити саме якісним бізнес-планом. Цей документ власник ідеї може доручити розробити своїм внутрішнім спеціалізованим підрозділам, які частіше всього в дрібному та середньому бізнесі просто відсутні, або ж замовити у сторонньої організації, яка пропонує такі послуги, маючи висококваліфікованих досвідчених фахівців у сфері бізнес-

планування та консалтингу [27, с. 435].

Умови ринку диктують необхідність використання загальноприйнятої в інших країнах практики просування підприємницьких проектів для інвестування. На жаль, українська специфіка інвестиційного клімату навіть ускладнює процедури розробки бізнес-планів і обліку в них ряду важко передбачених чинників.

Багато бізнесменів, що проштудіювали багато зарубіжних книг по розробці бізнес-планів і сміливо слідуючи висловленим в них порадам і рекомендаціям, зіткнулися з не вказаними в них, та і не відомими на Заході труднощами. Ділове планування в Україні має ряд особливостей. Спеціальна література, в якій розглядаються різні методичні питання розробки бізнес-проектів, бізнес-планів і бізнес-довідок, в основному перевідна. В ній детально висловлюються питання бізнес-планування стосовно фірм, що працюють по законах розвиненої ринкової економіки. Більшість вітчизняних підприємств поки немає великого досвіду розробки питань бізнес-планування, та і ринкові відносини ще вельми далекі від бажаного рівня.

У ринковій економіці бізнес-план є важливим робочим інструментом як для діючих, так і для знову утворених фірм. Підприємець не завжди чітко уявляє, як важливо наявність професійно підготовленого і обґрунтованого бізнес-плану.

Основними об'єктами бізнес-планування у вільних ринкових відносинах служать високоприбуткові і конкурентоспроможні інноваційні проекти. Бізнес-плани в основному призначені для того, щоб сприяти виходу на ринок нових високо-конкурентних товарів і послуг. Об'єктами бізнес-планування є також перспективні і поточні плани виробничої, збутової, соціальної та інших видів діяльності фірми. Тобто бізнес-планування служить інструментом оцінки тих чи інших інвестицій фірми [24, с.57].

Зазначимо, що добре розроблений бізнес-план допомагає фірмі рости, завойовувати нові позиції на ринку, де вона функціонує, отримувати інвестиції і кредитні ресурси, складати перспективні плани свого розвитку, концепції

виробництва нових товарів і послуг і вибирати раціональні способи їх реалізації.

Необхідно враховувати, що сучасні проекти вимагають, як правило, великих капіталовкладень, не завжди наявних у підприємства. І тому, безумовно, найбільш важливою причиною розробки бізнес-плану є залучення інвесторів, він дозволяє менеджерам та економістам не тільки обґрунтувати необхідність розробки того або іншого інвестиційного проекту, але і можливість його реалізації в діючих ринкових умовах [12, с.436].

В залежності від призначення бізнес-план виконує різні завдання.

Бізнес-план нового проекту:

- інвестори отримують повернення вкладених капіталів і передбачені дивіденди;

- замовник отримує реалізований проект та доходи від його використання.

Бізнес-план з розвитку фірми - нові вкладення коштів:

- виробництво нового товару (послуги) - отримання фірмою додаткового прибутку, додаткових конкурентних переваг в разі успішної реалізації бізнес-плану;

- нові виробничі можливості - збільшення виробництва продукції, поліпшення її якості, зниження браку, і як наслідок, зниження витрат і збільшення прибутку.

Бізнес-план включає не весь комплекс цілей підприємства, а лише одну з них, яка пов'язана із створенням або розвитком певного бізнесу (наприклад, випуску нового продукту, послуги або розширення фірми);

Бізнес-план має чітко окреслені часові рамки. Після закінчення певного періоду закладені в бізнес-плані цілі і завдання повинні бути виконані, в той час як стратегічним планам притаманний ковзний принцип планування (додавання до плану чергового періоду по мірі досягнення показників поточного періоду). Таким чином, по своїй формі бізнес-план тяжіє до проекту з його конкретною опрацюванням і певною самодостатністю [33, с.259].

РОЗДІЛ 2 РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ РЕСТОРАНУ “ РОКСОЛАНА ”

2.1 Загальна характеристика бізнесу, що аналізується

За останні 20-30 років у країнах Західної Європи та Америки особливо популярними стали закриті клуби, що об'єднують невеликі групи людей одного соціального статусу за однаковими інтересами. Клуби любителів гольфу або тенісу, елітарні клуби служителів мистецтва та інші існують майже всюди. В Україні, де в останні роки відбувається соціальна диференціація населення, розширюється відповідний попит соціальних груп населення, доходи яких значно перевищують середній рівень, на послуги подібних клубів за інтересами.

Суть проекту. Незважаючи на те, що ресторанний бізнес є прибутковою справою, конкуренція в цій галузі потребує розробки нових ідей, прийняття нестандартних рішень для розширення клієнтської бази ресторану та підвищення рентабельності закладу.

Запропонований проект передбачає трансформацію ресторану «Роксолана» в бізнес-клуб-ресторан. Для цього необхідно облаштувати додатковий конференц-зал на 60 гостей для членів клубу, закупити необхідні меблі та додаткове обладнання, провести рекламну компанію.

Діяльність клубу спрямована на розвиток і підтримку ділових контактів, оптимізацію бізнес-витрат і підвищення кваліфікації членів і партнерів клубу. Конференц-зал бізнес-клубу буде оснащений всім необхідним обладнанням та ідеально підходитимуть для проведення різних заходів VIP-рівня (конференцій, презентацій, круглих столів, тренінгів, фуршетів тощо).

Маркетингові дослідження споживчого попиту на продукцію та послуги клубу-ресторану показали, що 450 чоловік місцевого ринку споживачів є його потенційними клієнтами і потребують його діяльності як звичайного підприємства громадського харчування, що пропонує якісну продукцію та високий рівень послуг. Передбачається, що бізнес-клуб налічуватиме близько

300 членів, отже, діяльність клубу-ресторану має охоплювати два зовсім різні ринки:

- 1) споживачів продукції та послуг ресторану як звичайного підприємства громадського харчування;
- 2) членів бізнес-клубу — акторів, режисерів, сценаристів, майстрів естради, з одного боку, та бізнесменів, меценатів — з іншого.

Основна мета діяльності підприємства — найповніше задоволення виявленого попиту на послуги бізнес-клубу, а також на продукцію та послуги ресторану з урахуванням його специфіки та забезпечення необхідної норми прибутку для задоволення соціальних та економічних інтересів інвесторів.

Вступ

Плани на майбутнє. Саме з них повинен починатися і розвиватися бізнес. Планування – це те, з чого треба розпочинати вашу діяльність і що треба робити доти, доки існуватиме бізнес. Успіх значною мірою залежить від розуміння загального стану справ на даний момент часу, чіткого уявлення про можливості і кон'юктуру бізнесу, планування процесу переходу з одного стану до іншого. Для цього необхідно визначити ділову стратегію бізнесу: пріоритетні, довготермінові цілі та завдання, напрями діяльності, обґрунтування необхідних ресурсів та засобів їх використання. Успішне вирішення значних проблем можливе лише на основі бізнес – плану. Він включає розробку цілей та завдань, що стоять перед підприємцем на найближчу та далеку перспективу, оцінку стану економіки, сильних і слабких сторін виробництва, аналіз ринку та інформацію про клієнтів, оцінку ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей за умови конкуренції.

Загальна характеристика фірми

Ресторан «Роксолана», створено у травні 2013 року, займається багатoproфільною діяльністю.

Основною метою клубу – ресторану «Роксолана», є здійснення виробничо-торговельної, посередницької та іншої підприємницької діяльності, що

передбачає одержання прибутку на вкладений капітал і задоволення соціально-економічних інтересів інвесторів, сприяння прискоренню формування регіонального товарного ринку та ліквідації дефіциту товарів і послуг вітчизняного виробництва.

Згідно з визначеною метою предметом діяльності клубу–ресторану «Роксолана», є:

- здійснення торгівельної діяльності на регіональному споживчому ринку;
- закупівля та реалізація на внутрішньому ринку України продукції харчової промисловості і промислових товарів;
- відкриття та сприяння реалізації відповідних програм діяльності національних салонів культури, центрів відпочинку;
- надання маркетингових і рекламних послуг

Мета бізнес-плану — якнайкраще представити ресторан для ознайомлення з інвесторами для оцінки можливостей залучення коштів в розмірах, достатніх для початку господарсько-фінансової діяльності, заснованої на бізнес ідеї та на основі проведених маркетингових досліджень.

Ресторан — це підприємство харчування, де поряд з прийманням їжі гостеві надаються послуги з організації відпочинку.

Ресторан передбачає високий рівень комфорту, широкий асортимент страв та напоїв, інтер'єр у художньому виконанні, досконалу подачу страв та напоїв, відповідну організацію обслуговування та відпочинку.

Розглянемо найважливіші складові частини ресторану. Вони наступні:

- Вхідна частина.
- Вестибюль.
- Туалетні кімнати.
- Кімната для куріння.
- Аванзал.
- Торговий зал.
- Касовий вузол.

- Сервізна.
- Посудомийне відділення.
- Кімната для прасування столової білизни.
- Кімната для зберігання столової білизни.
- Буфет-бар.
- Виробничі приміщення.
- Побутові приміщення.

2.2 Дослідження цільового ринку

Послуги та продукція, які ресторан пропонує своїм клієнтам, певною мірою є традиційними і відповідають кращим основам громадського харчування України за останні 10- 15 років.

Найближчим часом будуть вимирати всі дорогі пафосні і складні за своєю структурою ресторани, також ті у яких буде суміш "про все і ні про що". Активно розвиватимуться невеликі заклади з демократичними цінами, розрахованими на середній клас, так як матеріальне становище українців в найближчі роки не передбачає особливого зростання. Все, що демократично і одночасно креативно, зростатиме. Зараз відбувається взаємно протилежний процес: з одного боку зростає ресторанна культура людей, вони подорожують, відвідують найрізноманітніші заклади, і вже не хочуть банальності. З іншого боку, люди починають рахувати гроші, ніхто не хоче переплачувати. Це пояснюється проникненням європейської культури в наше життя і банальною відсутністю грошей.

Огляд ринку. За даними дослідницьких компаній, в Києві більше 2000 ресторанів, не рахуючи фаст-фудів, яких приблизно стільки ж. Більша частина ресторанів столиці розташовані в центральних районах. Рівень ресторанів також залежить від розташування – на околицях відкривають заклади більш економічні, в центрі, елітні та середнього цінового сегменту. Основним критерієм оцінки якості ресторану вважається кухня та якість обслуговування, а

також інтер'єр закладу. Обсяг ринку ресторанних послуг Києва становить понад 20 млрд. грн. в рік та спостерігаються тенденції щорічного зростання на 3-4%.

Меню ресторану пропонує 40 — 45 страв власного виробництва та різноманітні покупні товари (близько 150 найменувань), серед яких переважають фруктові десерти, морозиво, пиво, алкогольні та безалкогольні напої, соки, тютюнові вироби. У додатку А представлено типовий щоденний перелік страв ресторану.

Фірмові страви ресторану мають складати близько 25% товарообігу, що дасть змогу підвищити імідж ресторану завдяки відмінним особливостям його продукції. Роботу щодо їх розробки та виготовлення планується покласти на поварів високої кваліфікації (VI розряд). Одноденний перелік продукції власного виробництва до пропозиції в ресторані налічуватиме близько 40 страв.

Ресторан використовує лише метод обслуговування офіціантами, що, на думку дирекції ресторану, повністю відповідає вимогам високої якості та рівня обслуговування. Середня тривалість очікування замовлення становить 10- 12 хв., що є порівняно високим показником.

Серед додаткових послуг, що їх планує надавати ресторан, такі:

- обслуговування гарячим харчуванням в офісах;
- обслуговування за попереднім замовленням;
- обслуговування банкетів вдома;
- організація на замовлення банкетів і тематичних вечорів;
- продаж продукції в кредит;
- організація конференцій, тренінгів
- членство у бізнес-клубі.

За даними маркетингових досліджень, особливою популярністю користуватимуться послуги ресторану щодо організації на замовлення тематичних банкетів і вечорів та організацію конференцій та тренінгів в обладнаному конференц залі. Пропонуватимуть послуги щодо організації різноманітних шоу-програм, концертів, дискотек і виступів акторів. Членство у

бізнес-клубі даватиме змогу зацікавленим особам спілкуватися в колі людей, близьких за інтересами та потребами.

Для проведення цінової політики, яка балансує між попитом і пропозицією і яка б підтримувала достатньо високий рівень прибутку, та окупність ресторану необхідно здійснити аналіз цінової еластичності попиту на послуги і продукцію ресторану

Такі страви як, як «холодні закуски», «бутерброди», «гарячі закуски», «натуральна кава» мають коефіцієнт еластичності попиту залежно від ціни вище одиницю, і маючи змогу знизити ціни на них, на 10%, ресторан отримає збільшення товарообігу внаслідок зростання кількості закупівель, який компенсую збиток від зниження ціни. Можно зауважити, що ми маємо еластичний попит на ці види страв і він потребує коригування ціни для можливості збільшення попиту і товарообігу. Розглядаючи такі види продукції як: салати, перші страви, другі страви, гарячі напої, алкогольні напої, маємо змогу зробити висновок – що попит на них є нееластичний, так як на обсяг попиту впливають не цінові фактори. Застосовування диференційовані оцінки цінової еластичності реалізованого попиту на різні види страв, маємо можливість впливу на їх структуру, збільшення кількості реалізації так, щоб отримувати досить високій рівень прибутку, залучивши нових клієнтів.

Дослідження стану розвитку конкуренції та визначення потенційного попиту споживачів. Цільовий ринок споживачів ресторану можна охарактеризувати таким чином:

вік: від 20 років і старші;

рівень доходу: від 10 тис. грн. на місяць і вище;

фах: бізнесмени, менеджери середньої та вищої ланки, артисти та інші творчі люди;

потреби : послуги громадського харчування; членство в бізнес-клубі.

Рівень конкуренції з іншими закладами (табл.2.1)

Таблиця 2.1

Характеристика конкурентів ресторану «Роксолана»

Показник	Ресторан "Роксолана"	Бар "Соняшник"	Ресторан "Кувшин"	Ресторан "Діоніс"	Кафе – бар ВНЗ
Кількість місць	60	40	150	100	90
Метод обслуговування	офіціантами	самообслуговування	офіціантами	Офіціантами	самообслуговування
Кількість страв у меню	40-45	10-12	20-25	15-20	5-10
Послуги громадського харчування (кількість видів)	6	1	1	1	2
Рівень цін на продукцію, %	100	120	130	105	80

Графічно порівняння з конкурентами за кількістю відвідувачів та рівнем цін наведено на рисунку 2.1.

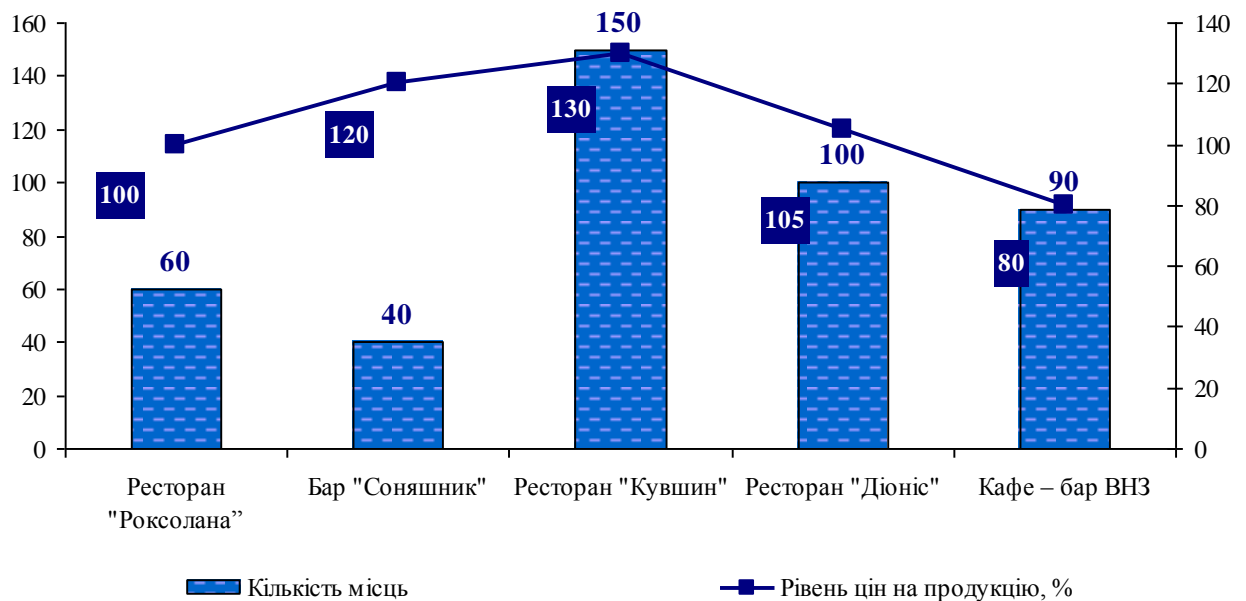


Рисунок 2.1 Порівняння з конкурентами за кількістю відвідувачів та рівнем цін

Для району діяльності ресторану характерно значне скупчення бізнес-офісів. В межах двох кілометрів розташовано близько 45 офісів різних комерційних організацій, де працюють близько 500 чоловік, рівень доходу яких становить понад 10 тис. грн. на місяць. Це потенційні споживачі ресторану.

Якщо зважити, що близько 90% цільового сегмента споживачів потребують послуг громадського харчування, то кількість потенційних споживачів послуг та продукції ресторану становить 450 чоловік.

З огляду на те, що норматив для закладів аналогічної спеціалізації — 50 місць на 1000 потенційних споживачів, - можливості ресторану набагато менші.

Стосовно бізнес-клубу, то саме йому відводиться головна роль у досягненні високих показників господарської діяльності ресторану. Функціонування бізнес-клубу має забезпечити такий потік споживачів до ресторану у вечірній час, який приведе до повного використання залу - близько 95%.

Документи. Для діяльності закладу необхідні наступні документи:

- свідоцтво про внесення підприємства в Торговий реєстр;
- ліцензію на роздрібний продаж алкогольної продукції;
- санітарно-епідеміологічний висновок про відповідність всім санітарним правилам заявлених послуг та про погодження планів організації та проведення контролю кухні;
- дозвільні документи на зовнішню вивіску;
- дозвіл від пожежної охорони;
- договір на дезінсекцію, вивіз сміття, дезінфекцію, дератизацію.

Комплекс маркетингу, план реалізації проекту. Найближчим часом діяльність ресторану має бути спрямована на те, щоб охопити якомога більшу кількість споживачів потенційного ринку, та на завоювання популярності серед клієнтів. Виходячи з цього, дирекція ресторану спланувала програму маркетингової діяльності щодо залучення споживачів.

Основні моменти програми: детальне дослідження та максимальне задоволення попиту на продукцію ресторану, реклама, цінова політика.

Першочергова мета рекламної кампанії — ознайомити всіх потенційних споживачів місцевого цільового ринку та 100% потенційних членів бізнес-клубу із особливостями продукції та послуг, що надаються рестораном.

Рекламна кампанія передбачає такі заходи:

- встановлення рекламних щитів у районі діяльності ресторану. Рекламні щити мають містити інформацію про послуги, що надаються рестораном, та розклад його роботи;
- встановлення рекламних табличок з тією ж інформацією в кожному з адміністративних приміщень, які розташовані поряд із рестораном.
- оголошення на радіо «FM -109,1»; „Мелодія” та в журналі „Бізнес”, що підкреслюватиме особливості послуг ресторану;
- розсилання з кур'єром запрошень відвідати ресторан потенційним членам бізнес-клубу.

Бюджет рекламної кампанії представлено в табл.2.2

Таблиця 2.2

Бюджет рекламної кампанії ресторану «Роксолана»

Вид реклами	Вартість, тис. грн.
Дозвіл на встановлення рекламного щита	0,32
Виготовлення рекламного щита	2,00
Встановлення рекламного щита	0,20
Кількість рекламних щитів	20
Загальна вартість рекламних щитів	50,40
Виготовлення рекламних табличок	0,40
Встановлення рекламних табличок	0,04
Кількість рекламних табличок	50
Загальна вартість рекламних табличок	22,00
Разом одноразових витрат	72,40
Витрати на рекламу кожного місяця, які відшкодуватимуться за рахунок поточних витрат	
Одне рекламне оголошення на радіо «FM – 109.1», «Мелодія»	0,15
<i>Кількість оголошень</i>	40
Загальна вартість оголошень	6,00
Вартість одного оголошення в журналі „Бізнес”	1,5
<i>Кількість оголошень</i>	4
Загальна вартість оголошень	6,00
Витрати на 1 запрошення	0,003
<i>Кількість запрошень</i>	200
Загальна вартість запрошень	0,60
Разом витрат на рекламу кожного місяця	12,60

Виробничий план

Ресторан розташований у приміщенні адміністративної споруди проектного інституту і займає обидва її поверхи.

Сама будівля ресторану є колишньою їдальнею проектного інституту, яка була перебудована на умовах оренди приміщень та обладнання ресторану «Роксолана».

У жовтні 2016 року було зроблено капітальний ремонт будови: повністю змінився інтер'єр холу та гардеробу, торговельних залів, закуплено та встановлено торговельне обладнання ресторану, барна стойка, обладнана сцена для концертних програм, реконструйовано фасад всієї будівлі. На переобладнання та капітальний ремонт було витрачено 750 тис. грн.

Сьогодні сама будова ресторану та його обладнання потребують лише поточного ремонту, та облаштування конференц залу. Торгівельний зал ресторану розраховано на 60 місць. Торговельна площа дорівнює 150м².

Потужність виробничого обладнання цехів ресторану використовується лише на 20,86%. Тобто існують значні резерви для підвищення обсягу виробництва власної продукції. Але вже сьогодні забезпечення високої якості продукції власного виробництва ресторану вимагає встановлення додаткового обладнання, а саме: кухонного комбайна багатофункціонального, СВЧ-печі, фритюрниці, кофемолки, кавоварки. У табл. 2.3 представлено розрахунок вартості необхідного обладнання для ресторану в діючих цінах 2019 року.

Для збільшення виробничої потужності цехів ресторану в 4 кварталі 2019 р. необхідно закупити та встановити: електричні плити, марміти, кухонні комбайни, фритюрницю.

Таблиця 2.3

Розрахунок вартості необхідного обладнання для ресторану на 2019р.

Вид обладнання	Ціна за одиницю, тис. грн.	Кількість одиниць	Разом, тис. грн.
Кухонний комбайн	9	2	18
Електроп'ясорубка	4	2	8
Піч СВЧ і гриль	6,8	1	6,8
Електрофритюрниця	1,6	2	3,2
Електрокавоварка	1,5	2	3
Кавомолка	0,6	1	0,6
Разом		10	39,6

Таблиця 2.4

Розрахунок вартості необхідного обладнання для ресторану на 2019р

Обладнання для конференц залу	Ціна за одиницю, тис. грн.	Кількість одиниць	Разом, тис. грн.
Звукопідсилююче обладнання	5,999	1	5,999
Радіосистема	3,0	1	3,0
Телевізор	26,999	1	26,999
Комплект м'яких меблів	6,000	10	60,0
Стіл	4,380	10	43,8
Предмети інтер'єру			110,212
Разом			250,0

Собівартості продукції складається з суми всіх витрати, що мають місце в процесі виробництва. Фінансові затрати необхідні для придбання сировини та допоміжних матеріалів, виплати заробітної плати основних працівників, оплату енергії та додаткові витрати, пов'язані з організацією та здійсненням діяльності підприємства.

Витрати на утримання та експлуатацію устаткування включають в себе амортизаційні відрахування, експлуатаційні витрати на обладнання, транспорт, інструмент, витрати на поточний ремонт.

Загальновиробничі витрати формують витрати на організацію і управління виробництвом, на опалення, освітлення, зв'язок та інші.

Управління та організація. Враховуючи орієнтацію підприємства на

цільових споживачів, у новій структурі керівництва має бути маркетинговий відділ, президент та віце-президент діючого на базі ресторану бізнес-клубу; відділ кадрів та відділ організації роботи бізнес-клубу.

Управління побудовано за функціональною ознакою. Кожен учасник процесу виробництва має своє завдання-функцію, яку він виконує якісно та своєчасно і за що отримує відповідну винагороду. Сума винагороди залежить від якості та кількості виконаних робіт. Така організація виробництва формує стабільність функціонування підприємства

Оплата праці робітників здійснюватиметься за системою твердих ставок і премій (середній посадовий оклад – 7000 грн. на місяць у цінах 2019 р.); премії залежатимуть від результатів фінансово-господарської діяльності підприємства — преміальний фонд становитиме не менш як 10% товарообігу ресторану.

Фінансовий план. Розрахуємо основні фінансові показники.

Первинні витрати:

- оформлення всіх дозвільних документів – 6 500 грн.;
- купівля обладнання – 39 600 грн.;
- купівля меблів та предметів інтер'єру – 250 000 грн.;
- реклама- 72400грн

Разом розмір початкових інвестицій становитиме 368500 грн..

Щомісячні витрати (рис.2.2):

- оплата персоналу – 62 000 грн.;
- експлуатаційні витрати – 15 000 грн.;
- витрати на просування – 12 600 грн.;
- орендна плата- 25 000грн
- страхові внески -2400грн

Разом щомісячні витрати становитимуть 117 000 грн.

Виручка від реалізації та прибуток будуть визначатися на основі таких показників: середній чек, кількість відвідувачів ресторану та сезонність. Середній чек планується в розмірах 350 грн. Середня рентабельність запланована в розмірі 50%. При активній рекламній компанії та підтримці

високого рівня обслуговування та хорошій кухні термін окупності можна скоротити за рахунок збільшення кількості відвідувачів.

2.3 Управління ризиками і страхування

Попри кризові процеси, що спостерігаються в українській і світовій економіці, є ряд галузей народного господарства, які показують в Україні стабільне зростання. Серед них можна виділити туристичний, готельний і ресторанний бізнес. Так, в 2005 році обсяг послуг наданих в сфері ресторанного і готельного бізнесу України складав 1633,3 млн. грн. В 2010 році цей показник дорівнював вже 4248,3 млн. грн., в 2012 – 5600,6 млн. грн., а в 2015–6240 млн.грн [20].

Формування даного розділу зумовлює аналіз ризику та методи його страхування.

Даний проект має малий ступінь ризику. Так, статистика діяльності приватних ресторанів міста не має прикладів банкрутства. Навпаки, ця сфера вкладення капіталу вважається прибутковою та привабливою.

До окремих видів ризику цього проекту відносяться:

- можливість несумлінного виконання своїх обов'язків постачальниками. Цю проблему можна вирішити, так як має місце великий вибір щодо укладення договорів на постачання сировини;
- коливання курсу валют і як наслідок зміна цін на сировину та паливно-енергетичні ресурси.
- вплив конкуренції. Проведений аналіз конкурентоспроможності ресторану показав що на тепершній момент ресторан не має конкурентів серед закладів харчування.

Сильні сторони організації. До сильних сторін організації відносяться наступні:

- 1) загальна налаштованість колективу на досягнення успіху;
- 2) досвід роботи підприємства, як в області надання послуг населенню (успішна робота ресторану «Роксолана»), так і в області управління колективами

працівників та організаторської діяльності;

3) значний існуючий обсяг щомісячної виручки, прибутковість проекту з подальшим збільшенням обсягу продажів за рахунок розширення клубу-ресторану та його модернізації;

4) висока норма рентабельності діяльності підприємства, можливість направити прибуток на розрахунок з кредиторами;

5) престижність району з точки зору розвиненої інфраструктури.

Завдяки сильним сторонам організація має такі можливості:

- оперативно здійснити проект, отримувати більш низьку собівартість послуг, що надаються при зростанні якості обслуговування та сервісу, а також вирішити організаційні завдання і забезпечувати безперебійну роботу ресторану в процесі проведення модернізації.

Ключові фактори успіху. До ключових факторів успіху ініціатора проекту слід віднести:

1) тісні взаємини з діловими партнерами;

2) значний досвід керівництва підприємства в управлінській та організаторській діяльності;

3) вигідне місце розташування;

4) цілодобовий режим роботи;

5) високий рівень сервісу;

6) мінімальну конкуренцію за показником «ціна - якість обслуговування».

При аналізі ризиків розроблюваного проекту слід врахувати два важливі обставини:

1) ресторан «Роксолана» успішно і прибутково працює на ринку і має велике число постійних клієнтів;

2) на час проведення ремонтних робіт та оздоблювальних робіт не планується повна зупинка роботи.

Альтернативним методом зниження ризику є співробітництво з страховою компанією з метою страхування ризику вкладення коштів у розвиток діяльності ресторану (в цьому випадку прибутковість акцій зменшуватиметься з

врахуванням суми страхових внесків).

Страхування може захистити ресторанний бізнес від безлічі проблем, починаючи із зламаного обладнання і закінчуючи відповідальністю щодо судових позовів. Застосування в ресторанній індустрії комплексу страхових послуг дозволяє звести до мінімуму збитки від непередбачених подій.

Для підприємств ресторанного бізнесу важливим є не тільки дотримуватись певних загальних вимог, а й потурбуватись про репутацію та імідж закладу. Найкращій спосіб це зробити – застрахувати свій бізнес від усіх можливих ризиків, які можуть виникнути під час надання послуг відвідувачам ресторану.

В індустрії ресторанного бізнесу може бути застраховане майно (тобто те, що знаходиться у власності, чи тимчасово в розпорядженні або під контролем на підставі договорів оренди або інших договорів):

- будівлі і споруди, орендовані приміщення;
- внутрішня обробка будівель і приміщень, у тому числі індивідуальні авторські проекти оформлення ресторанів, кафе і пі церій;
- зовнішнє і внутрішнє скло (у тому числі скло віконних отворів, дверей, скляні перегородки, вітражі, дзеркала);
- технологічне, торгове і інше устаткування, устаткування автоматичної групи вхідних дверей, ліфти, інше устаткування основного і VIP залів, включаючи барні стійки;
- електронне устаткування (у тому числі комп'ютерна техніка і оргтехніка, телефонні станції і апарати, інше телекомунікаційне устаткування, касові апарати);
- товарний запас алкогольної і тютюнової продукції, продуктів харчування, напівфабрикатів;
- збитки підприємства, пов'язані з необхідністю розчищення території після страхового випадку, вивозу сміття, зламу будов, утилізацією майна.

На питання, від чого найчастіше страхуються власники підприємств ресторанного господарства, існує однозначна відповідь – від пожежі. Це й

зрозуміло, оскільки якщо заклад ресторанного господарства зазнав незначної пожежі, то залив водою та інші дії, що супроводжують гасіння пожежі зіпсує інтер'єр, внутрішнє і зовнішнє оздоблення, дизайн [29].

Тому клуб - ресторан «Роксолана» придбав страховий поліс з наступними страховими подіями, з настання яких страховик зобов'язується виплачувати страхове відшкодування, є знищення або пошкодження майна внаслідок:

- удару блискавки, вибуху газу;
- вибуху технологічного устаткування;
- пошкодження майна водою з систем каналізації, водопроводу, опалювання, систем автоматичного гасіння пожежі;
- стихійного лиха;
- крадіжки з незаконним проникненням і пограбування;
- зловмисних дій третіх осіб, у тому числі:
- умисне знищення або пошкодження майна;
- хуліганство;
- вандалізм;
- наїзд наземних транспортних засобів;
- падіння пілотованих летальних апаратів чи їх уламків;
- бій дзеркал, вітрин;
- пошкодження майна унаслідок терористичного актів.

Додаткове страхове покриття страхувальнику підприємства ресторанного господарства представлено на рис.2.3.

Страхова компанія упродовж дії договору страхування контролює стан застрахованого майна, виконання страхувальником умов договору страхування, дотримання ним правил безпеки, технології виробництва продукції.

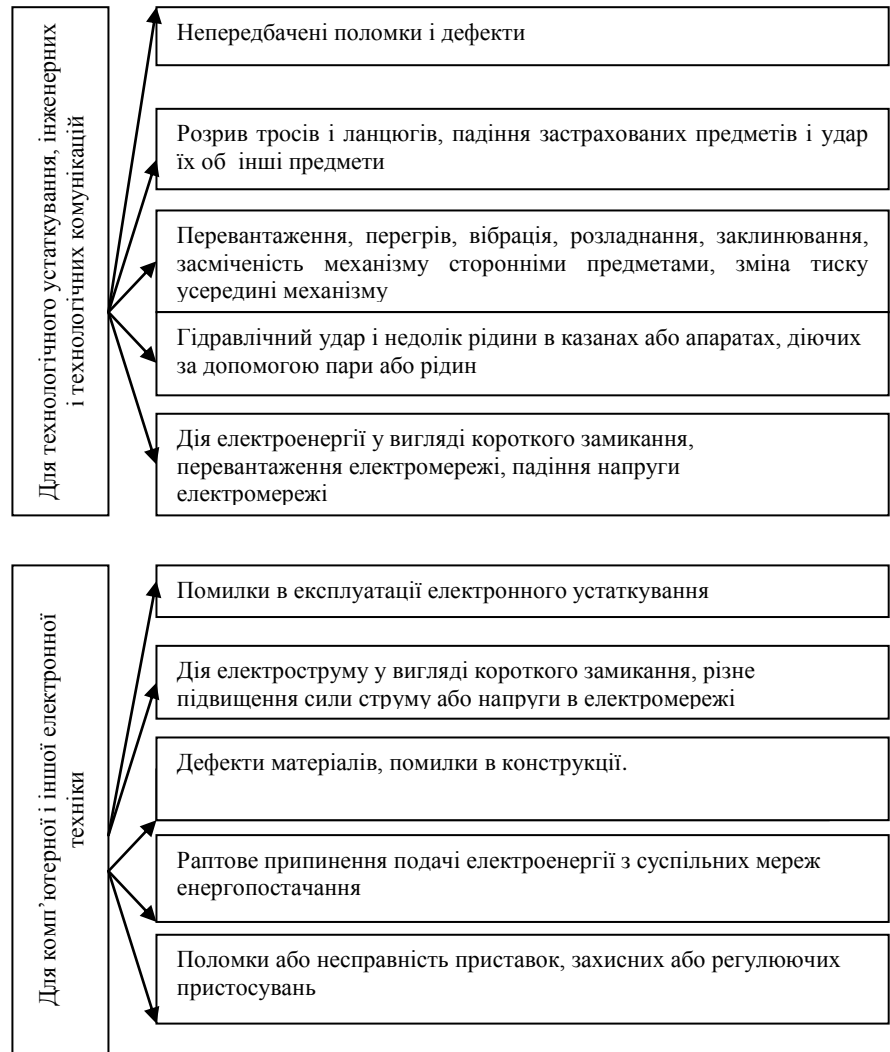


Рисунок 2.2 Додаткове страхове покриття страхувальнику підприємства ресторанного господарства [19]

РОЗДІЛ 3 ОЦІКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ

3.1. Аналіз оцінки ефективності проекту

У системі управління реальними інвестиціями оцінка ефективності інвестиційних проектів є одним з найвідповідальніших етапів [15, с. 236]. Від того, наскільки об'єктивно та всебічно проведена ця оцінка, залежать строки повернення вкладеного капіталу, варіанти його альтернативного використання, додатковий потік прибутку підприємства у наступному періоді.

Ця об'єктивність і всебічність оцінки ефективності інвестиційних проектів значною мірою визначається використанням сучасних методів її проведення .

Проведемо аналіз ефективності бізнес проекту клубу-ресторану «Роксолана»

Таблиця 3.1

Розрахунок доходів по проекту

Назва показника	Величина	Од.вим.
Кількість місць	60	місць
Процент заповненості	50%	%
Середній чек	350	грн.
Час роботи ресторану	6.00-2.00	годин
Середній щоденний дохід	10500	грн.
Середній щомісячний дохід	315 000	грн.

Характеристика показників ефективності проекту

Ставка дисконтування DR - discount rate

Це відсоткова ставка, яка застосовується до майбутніх платежів з метою врахування факторів ризику і невизначеності в часі. Висока ставка вказує на

високий рівень ризику проекту. Розраховується:

$$DR = \frac{R - t}{1 + t} \quad (3.1)$$

де R – прийнята норма дохідності; t – середньорічна інфляція.

$$DR = \frac{50 - 13}{1 + 13} = 2.64$$

Теперішня вартість проекту PV - Present Value

Теперішня вартість майбутніх платежів знижується з часом, з врахуванням ставки дисконтування.

$$PV = \sum_1^i \frac{CF_i}{1 + DR} \quad (3.2)$$

де CF_i - грошовий потік i -го періоду (року);

DR - дисконтна ставка; i - періоди;

$$PV = \sum_1^1 \frac{(315000 - 117000) \cdot 12}{1 + 2.64} = 903422 \text{ грн.}$$

Чиста теперішня вартість проекту NPV - Net present Value

Це теперішня вартість майбутніх грошових потоків від проекту за мінусом початкових інвестицій в проект.

$$NPV = PV - I \quad (3.3)$$

де PV – теперішня вартість проекту, I – сума початкових інвестицій.

Якщо $NPV > 0$, то проект можна рекомендувати для реалізації.

$$NPV = 903422 - 368500 = 534922 \text{ грн.}$$

Проект можна рекомендувати для реалізації

Період окупності проекту PBP - Payback period

Період окупності – період, що необхідний для повернення початкових інвестицій шляхом накопичення чистих потоків реальних грошей, отриманих від реалізації проекту.

$$PBP = \frac{I}{PV} \quad , \quad (3.4)$$

Враховуючі існуючі ризики та час на просування клубу –ресторану на ринку, прийmemo термін окупності пів року.

Індекс прибутковості PI

Індекс прибутковості – це відношення теперішньої вартості майбутніх грошових потоків до початкових інвестицій в проект.

$$PI = PV / I \quad , \quad (3.5)$$

де PV – теперішня вартість проекту; I – сума початкових інвестицій.

Якщо індекс прибутковості $PI > 1$, то проект можна рекомендувати для реалізації.

$$PI = 903422 / 368500 = 2,41$$

Таблиця 3.2

Результуючі показники проекту

Назва показника	Величина	Од.вим.
Умови фінансування		
Загальна вартість проекту	368500	грн.
Власні кошти ініціатора (100%)	368500	грн.
Основні показники ефективності проекту		
Ставка дисконтування	2,64%	%
Фінансовий результат на кінець періоду	3780000	грн.
Теперішня вартість проекту PV	903422	грн.
Чиста приведена вартість NPV	534922	грн.
Простий період окупності PBP	0.6	роки
Індекс прибутковості проекту	2,41	

Основні показники ефективності проекту мають достатньо високі значення і дозволяють рекомендувати проект до реалізації.

3.2 Способи підвищення ефективності бізнес – плану

Для підвищення ефективності розробки та подальшої реальної роботи бізнес – плану виникає необхідність розв'язання інноваційних завдань. І цілком очевидно, що у найближчій і довгостроковій перспективі максимізація саме інноваційного фактору стане вирішальною умовою стійкого розвитку економіки України, а отже і інтенсивного розвитку підприємництва, що і зумовлює підвищення ефективності бізнес – планування.

Сучасний розвиток ресторанного бізнесу базується на поєднанні підприємництва і творчості, що глибоко перетинаються в межах будь-якої господарської діяльності. Важливу роль в організації приватного бізнесу відіграє інтрапренерство (внутрішнє підприємництво), що ґрунтується на ініціативності та креативності працівників компанії з метою підвищення ефективності бізнесу.

Сьогодні економічна ситуація у світі суттєво змінюється, нові ідеї та товари застарівають з колосальною швидкістю. Сучасний ринок товарів та послуг характеризується динамікою, нові ідеї в підприємстві займають головні позиції, моделі бізнесу стають більш дорогими та ризиковими.

Формування тандему бізнесу і творчості, креативне підприємництво та виробництво працюють на задоволення максимального попиту споживача у товарах, ідеях, послугах на базі економічного та духовного потенціалу суспільства; сприяють зростанню прибутків у бізнесі та суттєво впливають на розвиток культурної сфери життя на рівні окремої країни та у світовому масштабі в цілому.

Креативність у сфері бізнесу – це напрямок мислення, за допомогою якого визначається напрямок вирішення проблеми, відбуваються певні удосконалення (наприклад, якості товарів або послуг).

Творчість у бізнесі визначається як здатність підприємця динамічно вирішувати поставлені завдання на запропоновані часом проблеми: підприємець – творець, а його бізнес – засіб реалізації ідей [9, с.58].

Активний інноваційний пошук з метою удосконалення бізнес-процесу та виявлення нових видів діяльності – це справжня творчість для підприємця. Пошук вирішення проблеми – це найкоротший шлях до успіху. На це здатна тільки мотивована людина, яка керується любов'ю до власної справи та цікавістю до життя в цілому, що є вкрай необхідним для творчості й у бізнесі.

Бізнесмен орієнтується на споживача, намагається зрозуміти, вирішити його потреби – створює цінність саме для нього. Успіх підприємницької творчості – у народженні нової цікавої ідеї, в її реалізації та перетворенні у прибуткову діяльність.

У межах організації діяльності клубу-ресторану «Роксолана» помітну роль відіграє внутрішнє підприємництво, інакше кажучи, інтрапренерство. Останнє є діяльністю працівників підприємства, що базується на їх ініціативності та активності і відбувається з метою підвищення ефективності роботи ресторану, максимізації прибутку та задоволення потреб робітників-активістів (інтрапренерів). Саме інтрапренерство надає змогу розглядати менеджерів підприємства в якості творчих суб'єктів підприємництва. Інноваційна діяльність клубу-ресторану представлена такими нововведеннями як : діючи знижки для членів клубу, надання юридичної підтримки (юристконсульт є членом клубу та надає свої послуги зі значною знижкою) при організації тренінгів та круглих столів, нові страви від шеф кухаря, обов'язкове коректне дотримання релігійного впливу в стравах для членів клубу, привітання з Днем народження членів клубу та постійних відвідувачів, ведення картотеки на членів клубу та постійних відвідувачів, з рекомендаціями щодо їх харчування(розробляє дієтолог).

Важливим моментом є диференціація інновацій на соціально-економічні, управлінсько-організаційні та суто технологічні. У зв'язку з цим до найважливіших галузей нововведень відносять такі: товари та послуги; технології виробництва; організація та методологія роботи; способи доставки товарів чи послуг; засоби інформування клієнта о продукції; механізми управління відносинами всередині підприємства, що потребують динамічної

творчості.

Але незважаючи на досить високий рівень науки, відомі в світі наукові школи, наявність значної кількості фахівців із вищою освітою у народному господарстві, запас нереалізованих винаходів, в Україні спостерігається суттєва інноваційна криза виробництва. Такі невтішні результати потребують розв'язання проблем активізації інноваційної діяльності підприємств. Запорукою цього можуть стати науково обґрунтовані й розроблені питання стосовно спроможності суб'єктів господарювання до інноваційної діяльності, наявності у них необхідних першочергових передумов. Слід зазначити, що головна увага має приділятися їх вивченню на рівні підприємства як генератора новаторських процесів розробки бізнес-планування подальшого ефективного розвитку підприємництва. Для того, щоб підприємство вважалося зорієнтованим на інноваційну діяльність, воно має відповідати низці критеріїв інноваційності.

Комплексною характеристикою спроможності підприємства до інноваційної діяльності є його інноваційний потенціал. Це поняття є концептуальним відображенням феномену інновацій. Потенціал - це прихована можливість використання виробничої сили ресурсу, він міститься у самому наявному ресурсі [21, с.68].

Окремо можна виділити фінансові ресурси для підвищення ефективності бізнес-планування вони забезпечують умови реалізації інших елементів і виконують роль їх кількісної оцінки. Усі складові частин мають бути узгоджені між собою і виконувати певні функції згідно з механізмом їх використання, який розробляється у надрах інноваційного менеджменту підприємства. Фінансова складова інноваційного потенціалу, забезпечує надходження коштів для виконання інноваційних процесів, створює стимули і умови для розробки інновацій, впливає на вибір тематики інноваційних проектів відповідно до потреб функціонування і розвитку самої інноваційної сфери, сприяє ефективному формуванню витрат на інновації, реалізує необхідну еластичність надходжень фінансових ресурсів відповідно до протікання етапів інноваційного

процесу. Вітчизняна модель фінансування інноваційної діяльності передбачає такі джерела:

- власні кошти підприємств (амортизаційні відрахування, мобілізація внутрішніх активів, виручка від реалізації окремих видів майна, нерозподілений прибуток й інші грошові накопичення);
- кредитні ресурси (кредити банків, фінансовий лізинг);
- бюджетні кошти (державного й місцевого рівнів);
- вітчизняні та іноземні інвестиції (гранти, міжнародні програми, пайові внески іноземних інвесторів, кошти іноземних наукових фондів) [19, с.280].

Важливим елементом стратегії і тактики маркетингу є встановлення цін на продукцію підприємства. Ціноутворення— складний процес, на який впливає ряд динамічних факторів. З їх врахуванням формування рівня ціни включає такі етапи:

- формування вимог до політики ціноутворення, виходячи з маркетингових завдань щодо певної продукції;
- визначення попиту на продукцію і його залежності від ціни;
- аналіз конкуренції, цін і пропозиції конкурентів;
- обчислення собівартості продукції;
- вибір методу ціноутворення і встановлення ціни [32, с.111].

Підбиваючи підсумок у розгляді зазначеного питання, наголосимо, що розв'язання проблеми інноваційного розвитку може значно вплинути на подолання негативних явищ кризового періоду. Передумовою й важливою складовою будь-якої інновації є інноваційний потенціал, тому кожному суб'єкту господарювання необхідно знати й розуміти теоретичні основи, закономірності процесу формування, структуру, джерела зростання, методи оцінки й напрями ефективного використання такого потенціалу. Вільне володіння цими питаннями дасть змогу їм об'єктивно оцінювати свої можливості, розробляти нові напрями інноваційної діяльності, сформулювати ефективну стратегію інноваційного розвитку.

ВИСНОВКИ

Проведене в межах роботи дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Бізнес-план — це документ, що описує всі основні аспекти майбутньої діяльності, аналізує проблеми, з якими можна зіткнутися, а також визначає засоби їх вирішення. Правильно складений бізнес-план у кінцевому результаті відповідає на запитання: чи варто взагалі вкладати гроші в цю справу, чи дасть вона прибутки і чи виправдаються усі витрати сил і засобів? Дуже важливо зробити це саме на папері відповідно до визначених вимог і провести спеціальні розрахунки, які допоможуть передбачити майбутні проблеми та зрозуміти, чи можна їх здолати і яким чином.

2. Бізнес-плани клубу-ресторану «Роксолана» складений для внутрішнього користування - як інструмент керування. Бізнес-план допоможе власникам ресторану вирішити наступні завдання:

- вивчити перспективність розвитку майбутнього ринку збуту; оцінити витрати на перебудову ресторану,
- порівняти ціни, за якими можна буде продавати свої товари (послуги), щоб визначити потенційну прибутковість справи; визначити ті показники, за якими можна буде постійно контролювати стан справ.

3. Основною метою розробки бізнес-плану є планування підприємницької діяльності на найближчий та віддалені періоди часу відповідно до вимог ринку, а саме:

- усвідомити ступень реальності досягнення намічених результатів;
- довести визначеному колу осіб доцільності реорганізації роботи вже існуючої підприємства.

Бізнес-план також повинен допомогти підприємцю вирішити наступні основні завдання, пов'язані з функціонуванням діяльності:

- визначити конкретні напрямки діяльності та перспективні ринки збуту;

- оцінити витрати, необхідні для виготовлення і збуту продукції (надання послуг), порівняти їх з цінами, за якими вони будуть продаватися, щоб визначити потенційну прибутковість проекту;
- виявити відповідність кадрів і умов для мотивації їх праці результатам досягнення поставлених завдань;
- проаналізувати матеріальне та фінансове положення і визначити, чи відповідають матеріальні і фінансові ресурси досягненню намічених цілей;
- прорахувати ризики і передбачити труднощі, що можуть перешкодити виконанню бізнес-плану.

4. В цілому можна сказати, що даний проект має інвестиційну привабливість, тому що передбачається з кожним роком клуб-ресторан буде нарощувати клієнтську базу, розширюватися, збільшувати асортимент, вводити нові послуги, а отже зростуть і обсяги продажів і зросте прибуток, що є головним для власника. Проведені дослідження показали, що даний проект має малий ступінь ризику, високі показники ефективності проекту, швидкий термін окупності інвестицій.

5. До ключових факторів успіху ініціатора проекту слід віднести:

- 1) тісні взаємини з діловими партнерами;
- 2) значний досвід керівництва підприємства в управлінській та організаторській діяльності;
- 3) вигідне місце розташування;
- 4) цілодобовий режим роботи;
- 5) мінімальну конкуренцію за показником «ціна - якість обслуговування».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Т., Рога О. Р. Підготовка бізнес -плану: - 3є вид.К. : Знання, 2001. – 158 с.
2. Барроу К., Браун П. Бізнес - план: практ. посіб. К. : Знання, 2001. 285 с.
3. Гринева В. Н., Пальчик Е. И. Бизнес -план производственного предприятия: комплексная технология разработки : учеб. Пособ. Х. : ИНЖЕК, 2007. 120 с.
4. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес – планування : навч.посіб..К.:Знання, 2013. 173с.
5. Бізнес планування. Бізнес-планування -основа розвитку підприємства: URL:[www.arhitrade.com/books/biznes_ plan.doc](http://www.arhitrade.com/books/biznes_plan.doc) (дата звернення: 15.03.2020).
6. Бухалков М.І. Внутрішньофірмове планування. Бізнес проекти. URL: <http://svynarnyk.com/biznes-planuvannya-proektiv-menedzhment-statti-biznes-osvita/>(дата звернення: 16.03.2020)..
7. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики, 4-те вид., стер. К.: Т-во "Знання", КОО, 2008. 302 с.
8. Гаврилов А. О. Використання бізнес планування як інструменту для прийняття інвестиційних рішень. *Фондовый рынок*. 2009.№20. С. 18-26.
9. Гой І. В., Смелянська Т. П. Підприємництво: навч. посіб, К. : "Центр учбової літератури", 2013. 368 с.
10. Губені Ю. Е., Костецька І. І. Сучасні методи у бізнес –плануванні. *Економіка АПК*,2011. № 6. С. 90-93.
11. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник. 5-те вид., оновлене. Затверджено МОН К., 2011. 390 с.
12. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
13. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: Навч. Посіб. К.: Знання, 2008. 679 с.
14. Корольова-Казанська О. Джерела фінансування інноваційних проектів підприємства . *Економічний аналіз*, 2010. Вип. 5.С. 278-284.

15. Кучеренко В.Р., Карпов В. А., Маркітан О. С. Бізнес-планування фірми : навч. Посіб. К. : Знання, 2006. 423 с.
16. Македон В. В. Бізнес-планування: Навч. пос. К.: Центр учбової літератури, 2009. 236 с.
17. Масловська М.В., Перевозчикова Н. О. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. *Ефективна економіка*, № 11, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2474>(дата звернення 23.04.20120)
18. Мізюк Б. М. Стратегічне управління : підруч. [2-ге вид., перероб. і доп.]. Л. : Магнолія 2006, 2007. 392 с.
19. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства : підручник для ВУЗів / За ред. проф. Н.О. П'ятницької. К. : Київ. Нац. торг-екон. ун-т, 2005. 632 с.
20. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
21. Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Персонал*. 2006. № 10. С. 66-74.
22. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом. К. : Лібра, 2002. 472с.
23. Алексєєва М. М. Планування діяльності фірми: навч.-метод. Посібник.К.: Фінанси і статистика, 2011. 248 с.
24. Пляскіна А.І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності суб'єктів харчової промисловості. *Актуальні проблеми економіки* . 2006. - №2. С.52-59.
25. Пугачевська К.Й., Плют Т.С. Значення бізнес-планування як чинника господарської діяльності в ринковій економіці. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 2. С. 256-260.
26. Скворцов І. Б., Балик У. О. Кількісні методи планування маркетингової діяльності підприємств. *Економіка та держава*. 2009. № 11. С. 128-131.
27. Смаковська Ю. Критерії експертної оцінки бізнес-плану підприємницького проекту. *Формування ринкової економіки в Україні*, 2009. №19. 518с.
28. Смариґін О.В. Аналіз оцінки бізнес-плану підприємницького проекту.

Економіка України. 2012. №6. С.434-438.

29. Страхування : підручник / За ред. В.Д. Базилевича. К. : Знання, 2008. 1019 с.
30. Тарасюк Г. М. Бізнес -план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посіб. К. : Каравела, 2006. 280 с
31. Ткачук О.М. Креативність у підприємницькій діяльності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 7, 2015. С. 56–64.
32. Чаус В. М. Планування діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання : теоретичний підхід. *Вісник ЛКА :Збірник наукових праць*. – Серія економічна. Вип. 32. Львів : ЛКА, 2010. С. 112-116.
33. Шарп У. Инвестиции: Пер. с англ. /У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бэйли. М.: ИНФРА, 2007. 1027 с.
34. ДСТУ 3862-99 “Ресторанного господарства Терміни та визначення”.
35. ДСТУ 4281:2004 “Заклади ресторанного господарства. Класифікація” (затв. Держспоживстандарт України від 01.07.04).



ЗАВТРАКИ

с 04:00 до 13:00

	выход	цена(грн)
Украинский / овсяная каша, фруктовый салат, сырники с джемом и сметаной /	395/50	148
Французский / яйцо пашот, «маш» салат, томаты черри, копа ди парма, сыры /	285	148
Немецкий / яичница, баварские колбаски-гриль, фасоль, картофельные дальки, жареные шампиньоны, тосты /	285	148
Английский / яичница, жареный бекон, карбонат, тосты, фасоль, томаты конкассе, руккола /	280	148

ХОЛОДНЫЕ ЗАКУСКИ

	выход	цена(грн)
Тартар из лосося	130/95	175
Карпаччо из лосося	90/65	180
Тартар из телятины	135/65	158
Вителло Тоннато /томленая телятина в белом вине со сливочным соусом /	230	155
Карпаччо из страуса	220	195
Авторские мясные деликатесы /копа ди парма, карбонат, буженина, ростбиф и соусы/	280/50	230
Квартет итальянских брускетт /с пармской ветчиной, с томатами и моцареллой, с крем-сыром и виноградом, с лососем /	220	148
Сырная палитра /пармезан, бри, горгонзола, гриюер, орех гр., клубника св., мед, «медовая икра» /	160/125	225
Капрезе с базиликом и соусом песто	260	138

САЛАТЫ

	выход	цена(грн)
Салат с запеченным лососем, грушей и горгондзоллой	200	178
Цезарь		
- с куриной грудкой	250	145
- с тигровой креветкой	210	185
Салат в стиле Люсьена Оливье	250	215
Салат с пармской ветчиной и йогуртово-огуречным дрейсингом	200	155
Теплый салат страчетти из телятины-гриль	250	210
Салат с утиной грудкой, карамелизированными яблоками, лисичками, козьим сыром и клубникой	220	210
Греческий	300	128

ГОРЯЧИЕ ЗАКУСКИ

	выход	цена(грн)
Тигровые креветки с ананасом в кисло-сладком соусе	220	240
Куриный рол с моцареллой, шпинатом и беконом	200/50	138
Запеченный язык под соусом «Бешамель» и сыром моцарелла	180	130
Шарики моцареллы с овощами гриль и рукколой	250	128



*НА ДАННУЮ ПОЗИЦИЮ СКИДКА НЕ РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ