

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Методичні рекомендації

для практичних занять та самостійної роботи здобувачів першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Готельно-ресторанна справа»
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
денної та заочної форми здобуття вищої освіти

Миколаїв
2023

УДК 640.43-029: 334.7-047.74

ПЗ2

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 01.09. 2023 року протокол № 1.

Укладач:

С.І. Павлюк – канд. екон. наук, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу, Миколаївський національний аграрний університет.

Рецензенти:

Т.Г. Олійник – канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет;

А.В. Кем – директор готельно-ресторанного комплексу «Золотий фазан».

ПЕРЕДМОВА

Освітня компонента «Підприємництво та бізнес-планування в готельно-ресторанному господарстві» розрахована на здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форми здобуття вищої освіти, що забезпечує систему знань та вмінь щодо планування всіх етапів підприємницького циклу в готельно-ресторанному господарстві та складання бізнес-плану.

Особлива роль бізнес-планування розкривається в результатах власної організаційної роботи підприємця та досягненню його кінцевої мети діяльності, завдяки вмінню застосовувати знання щодо обґрунтування та складання тематичних розділів бізнес-плану, в залежності від обраної бізнес-ідеї; плануванню діяльності при започаткуванні нової справи чи як детального попереднього аналізу та прогнозу перспектив підприємницького проєкту; дослідженню внутрішнього та зовнішнього середовища; здійсненню фінансово-економічної діагностики спроможності бізнес-плану та наданню оцінки ефективності його реалізації та ін.

Мета дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти, спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» системи знань та вмінь щодо планування всіх етапів підприємницького циклу в готельно-ресторанному господарстві та складання бізнес-плану.

Завдання дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти навичок обґрунтування економічної цілеспрямованості напрямлень діяльності суб'єктів готельно-ресторанного господарства (стратегій, концепцій, проєктів); розвиток комплексу аналітичних, прогностичних, інноваційних здібностей, необхідних майбутньому підприємцю для розрахунку очікуваних фінансових результатів; набуття здобувачами вищої освіти вмінь визначення джерел фінансування реалізації проєкту; формування навичок підбору робітників, які здібні реалізувати даний план.

Предмет дисципліни: теоретичні та прикладні аспекти підприємництва та бізнес-планування в готельно-ресторанному господарстві.

Методичні вказівки містять рекомендації та регламентують послідовність здійснення і зміст семінарських (практичних) занять, сучасні кейси для

обговорення, розрахункові задачі, та призначені допомогти здобувачам вищої освіти у виконанні практичних занять й самостійного опрацювання матеріалу.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ЩОДО СЕМІНАРСЬКИХ (ПРАКТИЧНИХ) ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ

Модуль 1. Теоретичні засади підприємництва
Семінарське (практичне) заняття №1

Тема 1. Економічна природа бізнесу і підприємництва

entrepreneurship, business, functions, principles, limitations, business environment

Мета заняття з теми «Економічна природа бізнесу і підприємництва» є ознайомлення здобувачів вищої освіти історичним розвитком поняття «підприємництво», функціями та принципами підприємництва, суб'єктами та об'єктами підприємницької діяльності, основних понять та складових підприємницького середовища.

Рекомендована література – [1, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Історичний розвиток поняття «підприємництво».
2. Бізнес і підприємництво.
3. Елементи системи бізнесу.
4. Сутність підприємницької діяльності.
5. Функції та принципи підприємництва.
6. Суб'єкти та об'єкти підприємницької діяльності.
7. Рушійні сили підприємництва.
8. Обмеження у здійсненні підприємницької діяльності.
9. Поняття підприємницького середовища та його складові елементи.

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. Тест на спроможність займатися бізнесом

Дії: за кожну позитивну відповідь проставте 1 бал і підсумуйте результат.

Запитання:

1. Чи поведетеся наодинці так само, як тоді, коли за Вами спостерігають?
2. Чи вважаєте Ви себе здатним бути лідером у родині, в колі друзів?
3. Чи вважаєте Ви хитрість гарною та корисною рисою?
4. Чи можете Ви розпочати розмову з незнайомою людиною?
5. Чи любите робити те, що вам до вподоби, не хвилюючись про те, що подумають інші?
6. Чи поїдете у транспорті без квитка, якщо забули гроші чи проїзний квиток?
7. Чи заздрите успіху Ваших знайомих?

8. Чи звертаєтесь на «Ви» до Ваших старших за віком родичів?
9. Чи можете усно швидко обчислити скільки буде 3% від 3 %?
10. Чи приходите на кілька хвилин раніше зазначено часу (на лекцію, на прийом до лікаря, на ділову зустріч тощо)?
11. Чи приходите вчасно на побачення?
12. Чи вважаєте за потрібне давати невелику суму офіціанту понад зазначену в рахунку?
13. Чи засмучуєтесь, якщо вас обрахував продавець на ринку або в магазині?
14. Чи швидко ви зважуєте всі «за» і «проти», щоб прийняти рішення?
15. Чи сідаєте у міському транспорті на будь-яке вільне місце?
16. Чи часто ви робите не те, що від вас очікують, дієте без інструкцій?
17. Чи любите скаржитись на неякісне обслуговування?
18. Чи вважаєте, що те, до чого ми звикли, краще, ніж щось невідоме?
19. Чи позичили б ви гроші, щоб втілити свою ідею?
20. Чи зможете залишити валізу на вокзалі під наглядом зовсім незнайомої людини?

Ключ до тесту:

13-20 балів – Ви маєте підприємницький хист; якщо Ви отримали ці бали у результаті підглядання у відповіді, вирахуйте 8 балів та орієнтуйтеся на новий результат.

10-12 балів – Ви володієте не всіма потрібними якостями підприємця, але у Вас є реальні шанси досягти успіху в бізнесі.

5-9 балів – Ви чесна, порядна людина, у вас непоганий характер, так що не все втрачено в житті, спробувати себе в бізнесі можна.

Завдання 2. Вам запропоноване необмежене фінансування для відкриття вашого власного бізнесу.

Визначтеся із необхідною організаційною структурою, штатом та кваліфікацією (освітою) працівників підприємства станом на поточний рік та орієнтовно через 5-10 років. Обґрунтуйте відповідь, та чи можливі зміни у штатів чи кваліфікації працівників, враховуючи часовий простір?

Завдання 3. Кейс «!FEST»

Холдинг емоцій «!FEST» – мережа креативних ресторанів та концептуальних проєктів, заснована 2007 року. Нині холдинг налічує 18 ресторанів у Львові (найвідоміші – «Криївка», «Мазох», «Гасова лямпа», «Львівська копальня кави»), 13 закладів «Львівських пляцків» та 37 Львівської майстерні шоколаду в Україні. Остання також є в Польщі, Чехії та Азербайджані. Ресторан «Криївка» працює в центрі Львова без вивіски, але там завжди черга. Заклад відвідує близько мільйона людей на рік, що робить його одним із найуспішніших у Європі. Окрім того,

Холдинг емоцій «!FEST» – партнери з розвитку Видавництва Старого Лева, українського одягу поло «AVIATSIYA HALYCHYNY» та інших своєрідних проектів.

І хоча «!FEST» уже давно не тільки ресторанний бізнес, більшість знає холдинг саме завдяки закладам харчування. Однак секрет їхнього успіху в тому, що не зовсім вони й ресторани. Один із трьох співзасновників холдингу, Юрко Назарук, каже, що він не ресторатор і на форумах ресторанного бізнесу йому нецікаво. Мережа закладів «!FEST» – це дещо інше: на межі затишного простору, доброї кухні, театру й людських взаємин.

«Важливо, чим компанія буде відрізнятися від конкурентів, – завжди наголошує ще один співзасновник Андрій Худо. – Ми ж могли, як і всі, робити піцерії. Відкрити їх сто і заробляти на кожній по кілька тисяч доларів. Прекрасно! Але мені так не цікаво, бо це типовий бізнес. Це як заправки відкривати: вибираєш класні місця – і все. А в нас оригінальний концепт, ми створюємо щось нове».

Почався «!FEST» з ідеї Юрка Назарука, Андрія Худа і Дмитра Герасімова відкрити 15 ресторанів. Саме так, не один чи два, а 15. Ставки були великі від початку, і відіграло роль те, що хоча хлопці й були новачками в цьому бізнесі, але мали за плечима добрий досвід ведення справ.

Юрко Назарук із 1999 року працював у «Дзигі» арт-менеджером, організовував різні культурні зустрічі, концерти. Пізніше став керівником опозиційної «Львівської газети», серед засновників якої був і власник та ідеолог «Дзиги» Маркіян Іващишин. У віці 21 року Назарук опинився на чолі колективу, де працювало близько 60 людей: журналісти, дизайнери, менеджери. Займався безпосередньо як справами з пресою, так і громадською діяльністю. Період «Львівської газети» та «Дзиги» був для Назарука доброю школою управління, до того ж кинув його у вир ключових для країни подій.

Андрій Худо та Дмитро Герасімов працювали тоді в компанії «Галнафтогаз». Перший був інвестиційним, другий – виконавчим директором. Свого часу Андрій Худо разом із командою залучив до «Галнафтогазу» понад півмільярда доларів. Перший його великий проект полягав у співпраці з банком «Аваль»: потрібно було взяти кредит на \$1,2 млн для двох стартових заправок ОККО в Києві. Виникла потреба розвивати мережу заправок по Україні, й Андрій пішов далі – працював із провідними європейськими банками та залучав для розвитку бізнесу мільйони доларів. Дмитро Герасімов, своєю чергою, на посаді виконавчого директора займався операційним керівництвом. Вони розвивалися, заробляли гроші, але були, по суті, найманими працівниками й виношували мрію зробити власний бізнес. А Юрко Назарук носився з ідеєю заснувати «Криївку». Тож вирішили спробувати разом.

2007 рік. Уявіть таку картину: літо, Львів, дворик однієї з кам'яниць на площі Ринок. Час від часу пробігають здоровенні щурі. Під пластиковою парасолькою, де зазвичай морозиво продають, сидять троє хлопців і проводять співбесіди. Набирають людей у мережу із 15 ресторанів, хоч поки не мають ще жодного. «Вони

дивилися на нас трохи як на придуркуватих, – згадує Юрко Назарук, – але так ми знайшли людей, з якими працювали. Намагалися шукати тих, які не мають досвіду в ресторанному бізнесі, бо хотіли бути інакшими. Деякі з них досі з нами».

Першою з 15 відкрили кав'ярню «Біля Діани» на площі Ринок. Другою стала «Криївка». У справу хлопці вклали власні гроші, однак попередні розрахунки виявились неточними, тому довелося брати кредит. «Я кредитувався безпосередньо під квартиру, де жив із сім'єю, – розповідає Андрій Худо. – Загалом ми взяли в банку «Львів» 2.7 млн (що відповідно до середнього курсу долара за 2007 рік становить \$534 тис) кредитних ресурсів». Попри великий фінансовий досвід точно розрахувати потрібні інвестиції не вдалося. «На початках ми в півтора раза помилилися з інвестиціями, – пояснює Андрій, – а у виручці, в торговому обороті, помилилися втричі, тільки в іншому напрямку. Прибуток виявився більший, ніж ми очікували. Воно одне одного перекирло й дало можливість розвиватися далі».

Хоча хлопці знали, що роблять, та вірили у свою ідею, бізнес – завжди ризик. Андрій Худо припускає, що «Криївка» могла й не вдатися: «Я працював би ще купу років і віддавав би кредити, які набрав під цей ресторан, – каже співзасновник. – Віриш у бізнес – вкладаєш, не віриш – не вкладаєш. Я вкладав і вірив, що воно вистрелить». На питання, коли стало зрозуміло, що бізнес вийшов на рівну дорогу й ризик позаду, Худо відповідає: «Це ризик завжди, просто ти маєш ним управляти. Я управляв цим ризиком і до сих пір управляю. Колись ми брали 2,7 млн, а зараз 27 млн. Цифри інші, але ризик той самий. Ти маєш обдумувати, куди інвестуєш, прораховувати, яка буде окупність, чим ти будеш перекирватися. Дивишся, де ти є. Якщо влазить, – ок, якщо ти не готовий купити 1000 м² під ресторан у Лондоні, то, може, ще зарано тобі йти в Лондон. Це завжди мікс. Власний ресурс є, але, щоби розвиватися швидко, ми ще й кредитуємось».

Причому гроші – це лише один бік медалі. На той час, щоби відкрити у Львові заклад громадського харчування, потрібно було зібрати 450 чиновницьких підписів. А це завдання, яке навіть за оптимістичних прогнозів ризикувало затягнутися на три роки. «Криївка» не могла стільки чекати. «Будь-яке чудо, яке сидить у кабінеті, вважало, що в нього є обід, лікарняний і до нього потрапити дуже складно, – згадує Юрко Назарук. – Тому ми поводитися агресивно і вважали, що робимо правильно. Знаходиш один папірець, розгортаєш його й отримуєш наступне завдання. Довго порпаєшся в цьому квесті, проходиш його і виграєш або програєш». Назарук відштовхувався від переконання, що спочатку треба забезпечити всі юридичні підстави, аби заробляти гроші й платити податки, до того ж ресторан має бути безпечний із пункту бачення пожежників і санепідемслужби. На практиці вийшло так, що ці питання вирішили, і «Криївка» почала працювати, а деякі бюрократичні проблеми залагоджували вже в ході справи. Фактично, відбивалися від усесможливих інспекцій і поступово закривали решту завдань «квесту».

Засновникам «Криївки» не звикати, що її постійно хтось намагається закрити. Як не дивно, комуністи, регіонали – це вже друга хвиля наїздів. Першими, кому не

сподобалася «Криївка», були бійці УПА. За словами Юрка Назарука, ветерани стояли на тому, що в криївках вони багато пережили. Там гинули їхні побратими, а тепер із цього роблять бізнес. Щоби вирішити конфлікт, Юрко приходив на зібрання упівців і довго спілкувався з ними. Говорив, що «Криївка» – це можливість розповісти справжню історію українських повстанців тим, хто зле налаштований до УПА. «Усі люди, які погано ставляться до УПА, насправді просто нічого про це не знають, – пояснює Юрко. – Тому ми навіть зробили листівку «УПА для чайників», де написали, що це армія людей, які воювали за свою територію на своїй-таки території. Воювали з тими, хто прийшов їх загарбати, з москалями чи німцями. Що це армія, яка мала шість генералів, не мала військової форми (бо в підпільників не могло бути мундира, це все з'явилося пізніше), воювала зброєю ворога, щоб отримувати набої. У них не було танків. Був один літак, який захопили в німців, але не літали на ньому, бо не вміли.

Ми намагалися показати, що упівці не були міфічними персонажами, які прилітали, як бетмени, і вбивали всіх молодих чи новонароджених. Для цього відшукували справжні людські історії. У «Криївці» дуже багато такого: які весілля були, які художники, піарники та як виглядали їхні роботи. Чи фантастична історія про повстанське радіо «Афродіта». Я навіть знайшов у Брюгге могилу бельгійця Альберта Газенбрукса, який сидів колись у криївці й транслював радіо вільної України французькою та англійською мовами на всю Європу».

Юркові вдалося переконати ветеранів, що варто спробувати пояснити людям правду про УПА саме так. Провів для них екскурсію, показав, що це свого роду музей національно-визвольних змагань, який містить море інформації. Але для походу у звичайний музей ще потрібне бажання, і не завжди воно буде в тих, хто не любить УПА. «А до нас ходять, – каже Юрко Назарук. – Наше спільне завдання – пояснити правдиву історію та перегорнути сторінку».

Холдинг емоцій «!FEST» – компанія молода. Середній вік працівників, за словами Юрка Назарука, не перевищує 30 років. Керівники напрямків – це часто люди, які починали офіціантами. Тож і підходи до управління новаторські. Близько трьох десятків ключових менеджерів холдингу раз на місяць вбираються на стратегічну нараду. Та виглядає це зовсім не так, як люди зазвичай уявляють собі ділову зустріч. «От місячна нарада має бути в четвер і збір у такому-то місці, – розповідає Юрко Назарук. – Сідаємо в бус, і ніхто не знає, куди їде й на скільки часу. Що ми тільки не робили: лазили по дахах, сиділи в оркестровій ямі оперного театру. А одного разу всі зайшли в особливий вагон (командирський чи щось таке), причепили його до потяга й поїхали до Івано-Франківська. Чи, скажімо, обрали нового архієпископа Греко-Католицької Церкви – Шевчука. Ми домовилися з Церквою і через два дні провели нараду в тій залі, де його обирали. Це потрібно, аби люди відчували, що ми маємо вести ситуацію, а не ситуація нас».

Зараз Холдинг емоцій «!FEST» працює над тим, щоби стати світовою компанією. Андрій Худо бачить до цього два шляхи – через експорт концепцій та експорт продуктів. Продукти – це, для прикладу, крафтове пиво «Правда» чи одяг

«AVIATSIYA HALYCHYNY». Приклад експорту концепції – Львівська майстерня шоколаду, яка зараз працює в Польщі, Чехії та Азербайджані.

В Україні Львівська майстерня шоколаду та «Львівські плячки» продаються по франшизі. Вступний внесок для потенційних партнерів – \$15 тис. і \$10 тис. відповідно, що включає право на використання торгової марки, консультації, супровід запуску готового бізнесу та 30-відсоткову знижку на продукцію. Якщо людина купує таку франшизу, то отримує ім'я, але сама повинна орендувати приміщення, дістати необхідні дозволи, зробити ремонт. Словом, зробити все, що стосується операційного ведення бізнесу. Необхідно також перераховувати щомісячний платіж, який визначається умовами договору. Відсоток від прибутку, простіше кажучи. І така пропозиція популярна – нині в Україні Львівська майстерня шоколаду представлена 37 закладами. Якийсь час працювала навіть у Донецьку, коли там ішли бойові дії.

Нещодавно холдинг емоцій купив територію та приміщення колишнього львівського заводу «Галичскло» неподалік парку «Знесіння» (близько 20 хвилин пішки від центру міста). Тут створюють «!FESTrepublic» – творче містечко з офісами та виробничими потужностями компанії, коворкінгом, майстернями й місцями для відпочинку. «Містечко в місті має бути, – пояснює Андрій Худо. – Тут буде все: смаження кави, студія звукозапису, нічний клуб, концертний зал на чотири-п'ять тисяч людей. ВСЛ теж, мабуть, сюди переїде. Далі за видавництвом буде кав'ярня-пекарня, щоб можна було кави попиту, поки діти займатимуться на гуртках. Ми інвестуємо сюди величезні гроші, але, коли вони повернуться, я сказати не можу. Ми навіть не прорахували. Робимо це насамперед для себе й команди, бо тут живемо й проводимо свій час, а по друге, – для міста».

Хобі Андрія Худо – діджейство. Раз на місяць він грає сети в клубі холдингу. Каже, нічні клуби – це логічне продовження бізнесу «!FEST». Бо ж для туриста чи гостя міста не закінчується все на каві та кнайпах: багатьох цікавить і нічне життя Львова. Так само, за словами Андрія, закономірне для холдингу розширення в бік готельного бізнесу. Хто зна, можливо, скоро у Львові з'являться «готелі емоцій».

Питання до обговорення:

1. Пояснити думку засновників. Чи згодні ви з твердженнями:
 - «Віриш у бізнес – вкладаєш, не віриш – не вкладаєш. Я вкладав і вірив, що воно вистрелить»;
 - «Середній вік працівників не перевищує 30 років. Керівники напрямків – це часто люди, які починали офіціантами».
2. Чому засновники холдингу підбирали працівників без досвіду, та встановлюють вікові обмеження?
3. Чим зумовлений підхід до проведення зборів команди в незвичних місцях?
4. У чому полягає секрет успіху холдингу?

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання

(презентації/реферати):

1. Виникнення та еволюція поняття «бізнес».
2. Історичний досвід розвитку бізнесу.
3. Економічна свобода – основна передумова розвитку бізнесу.
4. Конкуренція як засіб розвитку бізнесу.
5. Шлях до успіху в бізнесі.
6. Психологія успіху.
7. Роль антимонопольної політики для розвитку бізнесу.
8. Вітчизняний досвід підтримки бізнесу.
9. Зарубіжний досвід підтримки бізнесу.

Питання для перевірки:

1. Надайте характеристику понять «бізнес» і «підприємництво».
2. Охарактеризуйте поняття «підприємництво».
3. Чи кожна людина може бути підприємцем?
4. Вкажіть основну мету бізнесу.
5. Охарактеризуйте основні елементи бізнесу.
6. Розкрийте сутність підприємницької діяльності.
7. Які основні особливості підприємницької діяльності?
8. Яка роль стратегічного планування в підприємстві?
9. Розкрийте зміст функцій підприємництва.
10. Суб'єкти та об'єкти підприємницької діяльності. Розкрийте зміст.
11. Назвіть основні рушійні сили розвитку підприємництва.
12. Охарактеризуйте основні обмеження у здійсненні підприємницької діяльності.
13. Що розуміють під підприємницьким середовищем?
14. Розкрийте сутність зовнішнього середовища, та наведіть фактори впливу на підприємство.
15. Внутрішнє середовище підприємства та його фактори.

Семінарське (практичне) заняття №2

Тема 2. Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика

social responsibility, business, components, entrepreneur, business ethics

Мета заняття з теми «Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з культурою соціальної відповідальності бізнесу та діловою етикою підприємця.

Рекомендована література – [1, 3, 4, 8, 9, 10, 17]

План семінару:

1. Соціальна відповідальність бізнесу.
2. Основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу.
3. Складові соціальної відповідальності.
4. Ділова етика підприємця.
5. Характерні ознаки ділової етики підприємця..

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. Визначити основні якості (ділові та особисті) для працівників підприємства

Керівник		Менеджер вищої ланки		Підлегли	
Ділові якості	Особисті якості	Ділові якості	Особисті якості	Ділові якості	Особисті якості

Завдання 2. Кейси

За результатами глобального дослідження Navas Group, 73% споживачів переконані, що бренди мають нести відповідальність за розвиток суспільства та збереження планети. А 64% клієнтів віддають перевагу компаніям, які мають репутацію відповідального бізнесу. За даними Harvard Business School, 77% глобальних споживачів готові купувати у компаній, які намагаються «зробити світ кращим». Ціна товару досі є вирішальним чинником для українських споживачів, але тренди змінюються, зокрема завдяки міжнародним компаніям. Ось приклади екологічних і соціальних проєктів, на які вони роблять ставку у своїх стратегіях корпоративної соціальної відповідальності.

1. Unilever

У портфоліо – понад 400 брендів (зокрема, Lipton, Knorr, Dove, Rexona, Domestos, Cif, Ben & Jerry's та ін.). Unilever Ukraine у Рейтингу сталого розвитку українського бізнесу-2021 посіла перше місце. Експерти відзначили корпорацію за ґрунтовні антикорупційні програми, гендерний баланс у керівництві та значні (10,5 млн) інвестиції у соціальні проєкти.

Unilever зобов'язалася до 2025 року випускати 100% придатного до перероблення і вторинного використання пластикового пакування, а також використовувати на 50% менше первинного пластику.

У 2014-2019 роках під брендом Domestos корпорація проводила кампанію з забезпечення дезінфекції робочих поверхонь «У чистому світі не хворіють діти». Три перших школи у рейтингу отримали ремонт санвузлів за світовими стандартами.

На початку пандемії Covid-19 (березень-квітень 2020 року) Unilever передав понад 5000 літрів Domestos у 50 лікарень у 24 областях України. Того ж року Domestos забезпечив дезінфекційними засобами 1700 шкіл для безпечного проведення ЗНО. 2020-го бренд запустив спільний з UNICEF проєкт «Знову до школи»: навчальні програми для персоналу, дітей та батьків щодо гігієни поверхонь, щоби підготувати школи до прийняття учнів.

2019-го Unilever започаткувала екофлешмоб: працівники посадили одночасно 8000 саджанців.

Крім того, наприкінці березня 2021-го бренд Dove запустив в Україні проєкт #ShowUs (#ПокажітьНас). Кампанія закликала ЗМІ та рекламодавців відмовлятися від стереотипів, боротися за різноманітність жіночої краси та використовувати фотобанк із невідретушованими світлинами реальних українських жінок.

У 2021 році компанія відмовилася від використання слова «нормальний» у рекламі й на пакуваннях косметичної продукції в усьому світі.

2. L'Oréal

У портфолію косметичної групи – 35 міжнародних брендів (зокрема, L'Oréal Paris, Garnier тощо.). Перша програма сталого розвитку створена 2013 року.

У межах програми сталого розвитку «L'Oréal for the future» всі об'єкти компанії стануть вуглецево-нейтральними до 2025 року. 100% пластикового пакування буде придатним до багаторазового використання або перероблення.

Імпакт-інвестиції від компанії на відновлення екосистеми та розвиток циркулярної економіки складають 100 млн євро.

Загальноосвітня програма «Краса для всіх» - безоплатне навчання перукарській майстерності для жінок, які постраждали від домашнього або гендерно зумовленого насильства. За 4 роки програму закінчили 100 випускниць, 2021-го – ще 64. Навчання проходить у Києві та Львові.

8 березня 2020 року L'Oréal Paris запустив ініціативу Stand Up, яка має на меті запобігти домаганням у громадських місцях. Навчання за цією програмою пройшло понад 400 000 осіб. 8 березня 2021 року кампанія стартувала й в Україні.

Інвестиції у БФ, який підтримує вразливі категорії жінок, складають 50 млн євро.

Українська премія L'Oréal-UNESCO «Для жінок у науці» підтримує жінок у науці та заохочує їх вибирати наукові професії. 2021 року в ній узяли участь понад 170 жінок-науковиць: 115 кандидаток та 52 докторки наук.

Шість брендів в Україні вже запустили екологічну ініціативу з сортування та утилізації пакувань після використання косметичних засобів. Також запускаються продукти з біорозкладною формулою, пакування з переробленого пластику, систему для повторного наповнення флакону з ароматом, зменшили викиди CO₂ на 81%.

3. PepsiCo

У портфоліо – 23 бренди (зокрема Frito-Lay, Gatorade, Pepsi-Cola, Tropicana та ін.) У середині вересня компанія на глобальному рівні представила стратегію PepsiCo Positive. Основні заходи компанії: в

- вуглецева нейтральність до 2040 року;
- відновлення 100% води, яку використовує компанія, до 2030 року;
- впровадження відновлювального землеробства на понад 3 млн га земель, які використовують постачальники сировини для PepsiCo;
- закупівля с/г сировини тільки з відповідальних джерел;
- 50% скорочення пластику в пакуванні для напоїв до 2030 року.

Улітку разом з Let's Do It Ukraine компанія запустила проєкт «Чисті пляжі разом».

Бренд Lipton (холодний чай Lipton Ice Tea) вже з 2021 року випускається в пакуванні rPET, придатному для перероблення й подальшого використання. Ініціативу почали з пляшок місткістю 0,5 та 1 літр.

Нова стратегія відповідає новим реаліям. Споживачі очікують більшого від компаній, продукцію яких вони споживають, і хочуть бачити й розуміти їхній вплив на суспільство.

4. Deloitte

Консалтингово-аудиторська компанія, що є частиною міжнародної мережі Deloitte. Головний акцент – на позитивних змінах у суспільстві через волонтерську діяльність чи фінансову підтримку проєктів. Стратегічна мета Deloitte – до 2030 року змінити життя 100 млн людей через освітні проєкти. В компанії переконані, що розвиток громадського сектору, інвестиції в освітні ініціативи формують правильне середовище, індикаторами якого є рівність, сталість і розвиток.

Через проєкт Deloitte WorldClass Лекторії, організований спільно з Pro Bono Club Ukraine, працівники компанії діляться з неприбутковим сектором досвідом і знаннями. Серед тем – лідерство, інформаційна грамотність, проєктний менеджмент, бренд, креативні рішення та управління командою. З весни 2020 року Deloitte провів 13 вебінарів, до яких долучилися майже 500 учасників.

Співробітники компанії діляться своїми навичками, знаннями та часом на волонтерських засадах. 2021-го співробітники компанії «інвестували» 2150 годин у волонтерство співробітників в освітніх, благодійних, pro bono-проєктах.

Deloitte також є партнером Global Teacher Prize. Компанія стежить за дотриманням регламенту премії під час добору та визначення переможців.

Ще один освітній проєкт компанії – Work & Study: дуальне навчання у сфері фінансів. У пілоті, втіленому з КНЕУ імені В. Гетьмана, 11 першокурсників паралельно з навчанням працюють в офісі Deloitte.

Запитання для обговорення:

1. Чи погоджуєтесь ви із твердженням, що «корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність компаній за свій вплив на суспільство, а через свої КСВ-стратегії компанії посилюють свій позитивний або зменшують свій негативний вплив»?

2. На скільки запропоновані ініціативи зазначеними компаніями вплинуть на суспільство?

3. Чому компаніям важливо робити добрі справи?

4. «Якщо заробляєш, то можна і треба ділитися з тими, хто цього потребує найбільше» - гасло компанії Eleks. Погоджуєтесь з цим чи ні, аргументуйте свою відповідь.

Завдання 3. Представте власний кейс щодо соціальної відповідальності бізнесу.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Теорії лідерства.

2. Лідерство – це майстерність управління чи мистецтво?

3. Бізнес-лідер: історія успіху.

4. Стів Джобс: 12 правил успіху бізнес-лідера.

5. Планшет особистості підприємця і його ділових якостей.

6. Особисті цінності бізнес-лідера.

7. Ключові елементи іміджу підприємця-лідера.

Питання для перевірки:

1. Розкрийте сутність поняття «соціальна відповідальність».

2. Охарактеризуйте необхідність соціальної відповідальності в бізнесі.

3. Які потенційні можливості розкриваються перед бізнес-структурами за умови ведення соціально відповідальної діяльності?

4. Які основні напрямки соціальної відповідальності бізнесу?

5. Які основні напрями соціальної поведінки підприємця?

6. Охарактеризуйте моделі соціальної відповідальності бізнесу.

7. Розкрийте особливості соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

8. Охарактеризуйте рівні соціальної відповідальності бізнесу.

9. Розкрийте основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу.

10. Назвіть складові соціальної відповідальності бізнесу.

11. Розкрийте основні складові ділової етики підприємця.

12. Які характерні ознаки ділової етики підприємця?

Семінарське (практичне) заняття №3

Тема 3. Створення власної справи

business, concept, entrepreneur, qualities of an entrepreneur, field of activity, planning, implementation, business plan

Мета заняття з теми «Створення власної справи» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з характерними особливостями щодо створення власної справи, обґрунтування ідеї майбутнього бізнесу, та визначення основних якостей підприємця.

Рекомендована література – [1, 3, 4, 6, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Розробка концепції бізнесу.
2. Основні якості підприємця.
3. Сфери підприємницької діяльності.
4. Планування успіху підприємницького проекту.
5. Реалізація підприємницького проекту.

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. Місія як генеральна мета підприємства

Відповідно до вищенаведених визначень, залежно від складу і обсягу функцій умовно можна виділити види місій (рис.1).

Завдання: визначити, до якого типу належать дані місії.

Місія Apple Computer: «Ми пропонуємо комп'ютери найвищої якості для людей в усьому світі».

Місія Canon: «Спільна робота й життя для загального блага».

Місія eBay: «Надати глобальну торговельну площадку, де хто завгодно може продати або купити практично що завгодно».

Місія Ford Motor: «Ми – глобальна родина й пишаємося своєю спадщиною, надаючи персональну свободу пересування людям по усьому світу».

Місія IBM: «Ми прагнемо бути лідерами у винаході, розвитку й виробництві найбільш передових інформаційних технологій, включаючи комп'ютерні системи, програмне забезпечення, системи зберігання даних і мікроелектроніку. Ми перетворюємо ці технології в цінність для клієнтів за допомогою професійних рішень, сервісу й консалтингових послуг по усьому світу».

місія - гасло	в дуже короткій формі відбиває головний принцип існування підприємства на ринку
місія - призначення	дає загальне уявлення про причини і сенс існування підприємства, характеризує види діяльності, характер продуктів, які виробляються, а також коло сегментів (цільовий ринок) споживачів
місія – орієнтація	визначає систему цінностей, яких дотримується керівництво і персонал підприємства, і які обумовлюють їх поведінку, стосунки з клієнтами і партнерами
місія – політика	синтезує в собі головні цілі підприємства, його поведінку при їх досягненні, уявлення менеджерів про майбутній стан підприємства

Рисунок 1 Види місій

Місія Intel: «Збереження за собою ролі ключового постачальника в інтернет-економіці й сприяння будь-яким зусиллям із підвищення ефективності Інтернет. Сьогодні головне в комп'ютерах – це Інтернет. Ми розширюємо можливості ПК та Інтернет».

Місія Mary Kay: «Прикрашати життя жінок в усьому світі, пропонуючи клієнтам якісну продукцію, відкриваючи нові обрії для незалежних консультантів по красі й надаючи їм необмежені можливості кар'єрного росту, роблячи все, щоб жінки, які стикаються з компанією Mary Kay, змогли реалізувати себе».

Місія McDonald's: «Швидке, якісне обслуговування клієнтів за допомогою стандартного набору продуктів».

Місія Microsoft Corporation: «Допомагати людям і бізнесам в усьому світі повністю реалізувати свій потенціал».

Місія Nokia: «З'єднуючи людей, ми допомагаємо задоволенню фундаментальної людської потреби у зв'язку й соціальному контакті. Nokia зводить мости між людьми – перебувають вони нарізно або віч-на-віч – і допомагає людям одержувати необхідну інформацію».

Місія мережі готелів Ritz-Carlton: «Безустанна турбота й забезпечення максимального комфорту кожному гостю».

Місія Starbucks: «Стати провідним постачальником кращих сортів кави у світі, дотримуючись в ході росту компанії наших непохитних принципів (місце роботи, де поважають співробітників; культурна розмаїтість; найвищі стандарти роботи з кавою, задоволення клієнтів; внесок у місцеве співтовариство; прибутковість)».

Місія Sony Corporation: «Відчувати захоплення від створення інновацій і застосування технологій для блага й задоволення людей».

Місія Toyota: «Сприяння людям, їхньому способу життя, суспільству й економіці за рахунок автомобільної промисловості».

Місія Херох: «Ми створюємо технологію й послуги обробки документів, які дозволяють фірмам управляти інформацією більш розумно й ефективно, безвідносно ситуації».

Місія «UKRAVIT»: «Процвітання наших клієнтів, усієї індустрії, України та перетворення сільського господарства у найпрогресивнішу галузь економіки України».

Завдання 2. Сформулювати місію своєї компанії, враховуючи вплив зовнішніх та внутрішніх факторів.

Завдання 3. Обрати декілька бізнес-ідей з переліку (або навести власні пропозиції), оцінити їх, та надати аргументи «ЗА» та «ПРОТИ» реалізації такого бізнесу.

Актуальні ідеї для бізнесу 2023:

- Бізнес-ідея №1. Виготовлення еко-іграшок з дерева вдома. Домашнє ремесло сьогодні популярне та цінується високо. Якщо ви маєте талант, то реалізуйте його. Любите щось створювати – творіть. На такі вироби завжди буде попит. Можна подумати над створенням іграшкового бізнесу, використовуючи дерево. Це не потребує великих інвестицій та можна виробляти продукцію дома, а продавати через інтернет у соціальних мережах.

- Бізнес-ідея №2. Кав'ярня. Звичайно, у цьому випадку треба орендувати приміщення та техніку, набрати персонал та організувати робочі процеси, проте зазвичай аутентичні кав'ярні приносять хороший прибуток. Особливо, коли вони знаходяться у районах, де є бізнес-офіси.

- Бізнес-ідея №3. Квітковий бізнес. Перспективний напрямок для власної справи на українському ринку. Квіти завжди купували, купують і будуть купувати. Це дозволить отримувати постійний прибуток.

- Бізнес-ідея №4. Магазин на маркетплейсі. Роки 2 маркетплейси – головний канал продажів в інтернеті. Вони надають продукцію кінцевому споживачу. Зареєструвати магазин на майданчику дуже просто і для підприємців-початківців це ідеальний варіант.

- Бізнес-ідея №5. IT послуги. Це може бути, як чищення та ремонт комп'ютерів так і створення програмного забезпечення. Вкладати у цей бізнес нічого не потрібно, а от завдяки високому попиту робота буде завжди, як і прибуток.

- Бізнес-ідея №6. Продаж здорової їжі. Сучасна тенденція – здорове харчування. Тому покупець готовий платити за якісний та натуральний продукт. Тож домашнє молоко, сир, хліб, м'ясо в ціні. Для цього бізнесу вам буде потрібен власний будинок, щоб вирощувати фрукти та овочі.

- Бізнес-ідея №7. Пошиття одягу. Люди люблять ексклюзив! Якщо у вас є хист, то відкривайте ательє. Тим паче, що це ще один вид бізнесу, який не потребує коштів.

- Бізнес-ідея №8. Бізнес за участю тварин. Підходить тих, хто любить тварин. Це може бути: вигул або годування тварин, груміг, дресирування, пошиття одягу для домашніх улюбленців, виготовлення будиночків і когтеточек, розведення тварин.

- Бізнес-ідея №9. Репетиторство. Сьогодні надзвичайно актуальними є освітні бізнес ідеї. Це можуть бути онлайн-школи, студії творчості, навчальні відеоролики. І знову без вкладень – тільки ваші знання.

- Бізнес-ідея №10. Ведення блогу. Блогерство – повноцінний бізнес. Особливо в Інстаграмі. Ви можете створити блог на улюблену тему або надавати експертні поради. Дохід блогери отримують за рахунок реклами, яку розміщують у себе на сторінці.

Завдання 4. Обрати одну з найперспективніших з вашої точки зору бізнес-ідею та обґрунтувати доцільність її реалізації.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Складання місії підприємства.
2. Приклади місій деяких великих компаній.
3. Генерування ділових ідей. Методи відбору бізнес-ідей.
4. Обґрунтування бізнес-ідей.
5. Метод «мозкового штурму».
6. Метод «шести капелюхів».
7. Матриця просіювання бізнес ідей.

Питання для перевірки:

1. У чому полягає сутність розробки концепції бізнесу?
2. Охарактеризуйте етапи процесу створення власного бізнесу.
3. Які основні риси притаманні підприємцю?
4. Чи необхідні спеціальні знання для відкриття власного бізнесу?
5. Які основні чинники впливають на рішення створити власну справу?
6. У чому полягає сутність підготовчого процесу з відкриття власної справи або планування успіху підприємницького проекту?
7. Які стадії охоплює процес реалізації проекту?

Модуль 2. Економічне обґрунтування ідеї бізнесу

Семінарське (практичне) заняття №4

Тема 4. Вибір способу входження у бізнес

entrepreneurship, product, service, business, franchise, marketing, project

Мета заняття з теми «Вибір способу входження у бізнес» є ознайомлення

здобувачів вищої освіти з основними способами входження у бізнесу, їх перевагами та недоліками, а також сутністю прямого та мережевого маркетингу.

Рекомендована література – [1, 3, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Створення нового підприємства «з нуля».
2. Придбання діючого бізнесу.
3. Придбання франшизи.
4. Прямий маркетинг. Мережевий маркетинг.

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. Обрати вид підприємницької діяльності та обґрунтувати спосіб входження у бізнес.

Завдання 2. Проаналізувати рейтинг франшиз України за сферами: громадське харчування, послуги та торгівля (використовуючи загальнодоступну інформацію). Навести основні переваги та недоліки з них (вибір по 2 франшизи з кожної сфери).

Завдання 3. Навести приклади найвідоміших франшиз у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Завдання 4. Кейс «Sammy Icon».

«Sammy Icon» – божественні шкарпетки. Гасло бренду претензійне, але не менш претензійні вимоги до якості та оригінальності продукції. Також «Sammy Icon» – символ мандрів, щоденного пошуку пригод і вражень. Почавши свою історію у 2013 році, сьогодні Sammy Icon - повноцінний бренд аксесуарів, відомий, у першу чергу, завдяки своїм яскравим шкарпеткам з розмаїттям оригінальних дизайнів та паттернів. Працюючи над кожною колекцією, ми залишаємось вірними нашому головному принципу - робити яскравими звичні аксесуари. На нашому рахунку вже більше 200 дизайнів, а їх кількість неодмінно зростає від сезону до сезону. Продовжуючи розширювати лінійку дизайнів, ми постійно розширюємо лінійку товарів, надаючи простим утилітарним речам дух авантюризму та пригод. Продукцію Sammy Icon можна зустріти більш ніж в 20-и країнах світу, серед яких такі лідери світової індустрії моди як США, Канада, Велика Британія, Німеччина, Нідерланди, Італія, Японія, Китай, та інші. За останні пару років вони встигли побувати на найбільших світових трейд-шоу: від NY Now у Нью-Йорку до головної європейської події у світі чоловічої моди – Pitti Uomo.

Ще до того, як серйозно зайнятися бізнесом, Олексій Малицький, засновник

«Sammy Icon», мав коники, пов'язані зі шкарпетками. По-перше, любив носити різнопарові, а по-друге, шкарпетки мусили бути кольорові та яскраві. Понад п'ять років тому знайти такі аксесуари, особливо якщо хочеться небазарної естетики, було зовсім непросто. 2012 року Малицький провів дослідження, і з'ясувалося, що 92% чоловічих шкарпеток українського виробництва на ринку були чорні, ще 4% – темно-сині, темно-сірі й темно-зелені, 2% – такі, що їх важко ідентифікувати, 1% – білі й, нарешті, 1% – яскраві кольорові. Ідея зайняти нішу, де не було практично нікого, приваблювала. Така ситуація стала однією з передумов старту «Sammy Icon», але про це трохи згодом.

Олексій Малицький народився і виріс у Дрогобичі Львівської області, у родині підприємців. Після школи вступив до Києво-Могилянської академії, де вивчився на економіста. Бізнесом, якщо не брати до уваги ранні дитячі спроби, почав займатися у студентські роки. Разом із однокласником він замовляв у Китаї пошиття шапок, шарфів та рюкзаків і продавав їх в Україні. Цей проект живе й досі, речі продаються під брендом «5000 Миль». Щороку взимку Олексій збирається з партнерами, щоб обговорити нові ідеї для бізнесу. У кожного по кілька пропозицій, і при зустрічі хлопці розповідають про них, обговорюють та відсіюють, допоки не залишиться одна. У «фіналі» 2012 року партнери вибирали з-поміж можливостей виготовляти шкарпетки або навушники. Перемогли шкарпетки.

Для старту бізнесу необхідні були макети дизайну та фабрика, яка би задовольняла високі вимоги хлопців до якості й водночас давала б змогу шити невеликі партії шкарпеток. Із дизайном проблем не було: Малицький просто намалював на комп'ютері такі шкарпетки, які сам би хотів носити. З фабрикою складніше. Олексій обдзвонив близько півсотні виробництв, але від усіх отримав відмову.

«Дивилися на наші дизайни, – розповідає Малицький, – і казали, що для дівчат вони занадто яскраві. А ми ж тоді робили тільки для чоловіків! Чи була ситуація, мовляв, я вам дам гроші, просто не робіть цього. Навіть пропонували шити такі самі, тільки чорні».

Врешті, за порадою родичів, Малицькому вдалося знайти у Львові виробництво, де йому дали доступ до обладнання й сказали: «Роби». Річ у тім, що неможливо було просто прислати макети дизайну й отримати такі шкарпетки, як треба. На фабриці за довгий час склалися традиції, як робити той чи той продукт. Якщо потрібен інший результат, аніж досі, треба втручатися ледь не в кожен етап роботи. До того ж на кожному етапі необхідно стежити за багатьма параметрами машини. Якщо не втручатися, запевняє Олексій Малицький, перша шкарпетка буде значно відрізнитися від сотої. Тож молодому підприємцеві довелося переїхати до Львова й самому вчитися тонкощів ремесла, вигадувати, як можна покращувати продукцію. «Кажеш: давайте зробимо так, – пояснює Малицький, – а тобі відповідають: «Ти що, пацан, я це роблю вже 15 років. Закрийся». Та коли ти місяць стоїш із людиною (умовно – це жінка років 50-ти) і вона бачить, що шкарпетки, які ти зробив, дійсно кращі, то це її переконує. Тоді ви починаєте разом

удосконалювати».

Вдосконалення потребувало не лише виробництво шкарпеток, а й етикеток. Скажімо, домовлялися з постачальниками, що картон має бути білий: з одного боку крейдяний глянцевий, з іншого – матовий. Та, коли етикетки приїхали, виявилось, що з одного боку вони білі, а на звороті – кольору туалетного паперу. Це так партнер поліграфіст вирішив заощадити 500 гривень на замовленні, яке коштувало двадцять тисяч. Картон довелося викинути.

Відстоювати доводилися кожен дрібницю. «Пропоную використовувати кращу нитку, а мені відповідають, що це нереально, – згадує Олексій. – Тоді пояснюю, що сам куплю її, сам привезу. Так можна? Відповідають, що можна, але ніколи ще так не робили. Або кажу, що нам треба іншої зшивальної машинки і на це піде \$2 тис., давайте привеземо. Скинулись і привезли».

Стартового капіталу в «Sammy Icon» було приблизно \$15 тис. Сторонніх інвестицій Малицький не залучав, кредитів не брав. Це все власні кошти, зароблені попередніми проектами. Третина цих грошей мала піти на маркетинг, а дві третіх – на виробництво. На практиці третину справді витратили на «розкрутку», третину – на виробництво, а решту – на так звані факапи, себто промахи, шкарпетки, які потім неможливо продати. Малицький переконаний, що в українському бізнесі факап-менеджмент (гасіння пожеж, вирішування проблем) – це типове явище, завдяки якому кристалізується багато підприємців.

Якраз на етапі перших «пожеж» до «Sammy Icon» приєднався Філіп Литвинов – давній приятель Олексія і людина, яка багато в чому визначила подальшу долю бренду. У Португалії Філіп допомагав реформувати соціальний магазин, який отримував одяг від людей із Євросоюзу й продавав його, а прибуток спрямовував на рефінансування локальних проектів «Червоного хреста». Підприємець згадує, що робота в «Червоному хресті» дала йому усвідомлення власних можливостей, здатності робити великі проекти «з нуля».

Коли Філіп Литвинов жив у Португалії, то спілкувався з Олексієм, і хлопці вирішили займатися «Sammy Icon» разом. Філіп долучився до проекту, щойно повернувся в Україну. Стартап у той час тільки налагодив виробництво й починав продавати перші шкарпетки. Результати були, м'яко кажучи, невтішні. За перші три місяці хлопці продали близько сотні пар. Ціна однієї на той час становила 35 гривень. Тобто за три місяці – всього три з половиною тисячі гривень. При тому, що інвестиції вже перевищили €50 тис. Це скидалося на катастрофу. Необхідно було щось вирішувати, і «Sammy Icon» зайнялися «партизанським маркетингом», як каже Олексій Малицький. Вигадували доволі оригінальні способи достукатися до клієнтів. Наприклад, домовлялися з кафе, що якщо людина приходить у шкарпетках «Sammy Icon», то отримує безкоштовну каву, себто за рахунок молодого бренду. Малицький розповідає, що доходило навіть до того, що коли бачив на випадкових перехожих «Sammy Icon», то підходив і казав: «Привіт! Класні шкарпетки! Де ти їх купив?» Людина, за його словами, отримувала гарний настрій та підвищення самооцінки, а бренд – задоволеного клієнта.

Траплялися й смішні ситуації. Якось на вечірці одна дівчина сказала Малицькому, що вона в шкарпетках «Sammy Icon». Той заперечив. «А вона сперечалася, доводила, що це «Sammy Icon», пояснювала, де купила, – згадує Малицький, – і чорт мене смикнув ще раз сказати, що вона помиляється. Вона образилася. А вранці я прокинувся й до мене дійшло: дівчина захотіла сказати, що це «Sammy Icon», а не щось інше. Значить, «Sammy Icon» має значення. Це вже не просто шкарпетки – це «Sammy Icon»!»

Та справжня популярність була ще попереду. Бренд перейшов від «партизанського маркетингу» й рятування ситуації до реального зростання. Малицький пов'язує цей перелом саме з приходом Філіпа Литвинова. Він не раз мені наголошував, що це Філіп зробив «Sammy Icon» таким, який він є зараз.

Що ж такого чудесного вдалося Філіпу? Найважливіше те, що з його приходом на початку 2013 року в «Sammy Icon» серйозно замислилися про вихід на європейський ринок і конкуренцію з відомими брендами, такими як шведський «Harry Socks», для прикладу. Для того, щоб це стало можливо, необхідно виробляти свою продукцію на тих самих фабриках чи такого рівня, що й світові бренди. Тобто в Туреччині. Туреччина могла дати кращу якість, та, щоб туди потрапити, необхідно було забезпечити мінімальні обсяги замовлень. Хоча б тисячу пар одного дизайну, а таких дизайнів, себто моделей шкарпеток, – не менше десятка. Це стало для хлопців викликом, бо не так давно вони продавали всього триста пар шкарпеток за три місяці.

Взяти кошти у кредит і потім рік продавати колекцію не здавалося їм доброю ідеєю. Тож Малицький і Литвинов сконцентрувалися на тому, аби збільшити продажі. Передусім нарощували базу магазинів, де можна придбати «Sammy Icon». «Перші магазини ми шукали «вручну», – розповідає Малицький. – Брали шкарпетки й ішли в магазин. Тоді важко було, люди не розуміли, що це взагалі за продукт, думали, ми крадемо десь на експорт. Наприклад, роблять щось для «Hugo Boss», їм не підходить, і тому товар продається в Україні під іншою назвою. Ми мусили пояснювати дуже багато речей».

Почали працювати над першою справжньою колекцією. Ще до її виходу зробили багато фотосесій, адже візуальна складова – головна в маркетингу «Sammy Icon». Знайшли фотографа, з яким працюють і досі. Друзів запросили бути моделями. Просували все через власний сайт і фейсбук. За словами Литвинова, це вийшло трохи примітивно, але багатьом сподобалося. Тепер подібні фотосесії проводять регулярно і вже з професійними моделями. До слова, дизайн першої колекції розробив сам Філіп Литвинов. Логотип бренду намалював Олексій Малицький, а Філіп із часом тільки покращив першу версію.

Перше замовлення в Туреччині хлопці зробили восени 2013 року. Ця продукція надійшла в продаж з початку 2014, оскільки від затвердження макетів до прибуття готового товару, як правило, минає щонайменше місяць.

«А чи важко вийти на турецькі фабрики?» – запитую у Філіпа. «Та ні, – відповідає, – ми просто подивилися в інтернеті на виробництва, які нам пасують,

домовилися про зустрічі. Далі все не надто складно, вони добре йдуть на контакт. Коли ми вибирали, з ким працювати, були навіть на дуже великих фабриках, скажімо, там, де роблять білизну CR7 (бренд португальського футболіста Кріштіану Роналду)». Транспортувати продукцію з Туреччини теж виявилось доволі просто. Зараз там працює багато фірм, які привозять, розмитнюють товар, а підприємцям в Україні залишається тільки заплатити за послуги.

Коли запитую Малицького, на якому етапі почали винаймати офіс для «Sammy Icon» і чи дорого це обійшлося, він, посміхаючись, каже, що офіс уже був. Жив у однокімнатній квартирі, її ж таки використовував для бізнесу. «Точніше, жив уночі, а вдень приходили працівники», – каже Олексій. Розуміння того, що треба винаймати окреме приміщення, прийшло до хлопців на початку 2013 року. Тоді житло було в прямому сенсі завалене продукцією. «У квартирі бувало четверо кур'єрів, – розповідає Малицький».

Улітку 2013 року на kickstarter.com стартувала кампанія збору коштів для виробництва колекції українських шкарпеток з мотивами 8-бітних ігор для «Денді»: Маріо, Пакмена та інших впізнаваних персонажів. На відео двоє хлопців, один з яких у футболці з Тарасом Шевченком, розповідають про унікальні кольорові шкарпетки, пояснюють, що така колекція – не ностальгія, а спроба зробити яскравий аксесуар для повсякдення, який змусить людей посміхатися. Насправді, це була спроба не лише зібрати гроші для запуску нової лінії продукції, але й вийти на американський ринок. Засвітитися на кікстартері – значить заявити про себе західним клієнтам. І кампанія вдалася. Грошей зібрали трохи більше, ніж планували, а про «Sammy Icon» написали кілька популярних видань, серед яких навіть mashable.com – культовий онлайн журнал, що спеціалізується на технологіях, та аж ніяк не на одязі. У поле зору останнього українці потрапили саме завдяки персонажам із восьмибіток.

Після того «Sammy Icon» почали шукати можливості співпраці з американськими магазинами, та це було надскладне завдання. З'ясувалося, що на Заході ніхто не квапиться співпрацювати з українськими брендами безпосередньо. «Вони кажуть, що цікаво, а потім, як бачать, що це Україна, а отже, інше законодавство, банківська система, платежі... Усі на це забивають», – пояснює Філіп Литвинов. Справжнє просування на західному ринку почалося, відколи хлопці знайшли людину в Німеччині, яка готова була стати їхнім дистриб'ютором. Це означає, що такий представник має свою фірму, склад, налагоджені зв'язки з місцевими продавцями. Таким самим чином серйозно поставлена робота і в Нідерландах, країнах центральної та східної Європи.

Віднедавня українськими шкарпетками зацікавився дистриб'ютор із Нової Зеландії. Філіп Литвинов каже, що, з одного боку, – це трохи головний біль, бо складно постачати товар так далеко. Та з іншого – цікавий і перспективний ринок. Нова Зеландія зараз не переобтяжена популярними світовими брендами, як Європа чи США.

Робота за кордоном вимагає також співпраці із західними піар-агенціями й

тамтешніми дизайнерами, які краще розуміються в модних тенденціях. Але й цього не достатньо. Олексій Малицький переконаний, що просто продавати свій товар у Європі й опиратися на те, що він якісний, – не дає переваг. Бренд, на його думку, повинен приносити свої цінності, мати історію. Тільки тоді можна виділитися. Гасло «Sammy Icon»: «Кожен день – нова історія». Семмі – це божественний персонаж, покровитель мандрівників та авантюристів. Він подорожує світом, і, коли з ним трапляється щось незвичайне, це надихає його на новий дизайн шкарпеток. Таким чином, кожна модель має свою легенду, яку можна прочитати на сайті. Малицький розповідає, що якось отримав від клієнта листа, де той пише: «Хлопці, я вбив півгодини, читаючи історії ваших шкарпеток».

Розширення бізнесу «Sammy Icon» спричинило також зміни у структурі реалізації продуктів. Спершу більша частина продажів припадала на замовлення через сайт і фейсбук-сторінку. Тепер інтернет – це лише 30% від продажів. Решта 70% – гуртові замовлення в Україні та за кордоном. Отож ще один урок від «Sammy Icon»: інтенсивна робота над пошуком мережі збуту в Україні та дистриб'юторів за кордоном приносять свої плоди.

Коли хлопці виходили на ринок, орієнтувалися на те, що ніша була практично не зайнята. Безумовно, це було великим плюсом для старту, але, на думку Філіпа Литвинова, зараз починати подібний бізнес значно легше. З одного боку, з'явилося багато якісних локальних брендів, отже, й конкуренція суворіша. Та разом з тим, нині в Україні значно краща ситуація з виробництвом. Є багато фабрик, які мають сучасне обладнання й за останні кілька років навчилися випускати справді якісні продукти. Отже, тепер є краща база для стартапів. Філіп звертає увагу й на те, що під час і після Майдану зріс попит на все українське. Багато виробників це використали й почали випускати одяг та аксесуари з патріотичною символікою. Одночасно й з'явилося більше магазинів, які продають такі речі. Однак, на його думку, це був своєрідний бум, і зараз він минає. Небагато з таких новоспечених брендів зможуть вижити. Литвинов переконаний, що конкуренцію витримає той, хто зуміє бути особливим, запропонує щось нове й класне, а не лише патріотичні футболки.

Тому «Sammy Icon» розуміють, що теж повинні постійно оновлюватися. Просто випускати чергові колекції з цікавими дизайнами недостатньо. Новим словом бренду будуть різнопарові шкарпетки. Ще до початку цього бізнесу Малицький любив дивувати людей різними шкарпетками на лівій і правій нозі, тепер колекції такого стибу можна придбати в «Sammy Icon». Штука в тому, що вони не просто інакші, а доповнюють одна одну через кольори або спільну концепцію. Хлопці вважають, що така фішка є новою не лише на українському ринку, а й за кордоном.

Питання до обговорення:

1. У чому секрет успіху «Sammy Icon»?
2. Які методи стимулювання збуту використовували виробники шкарпеток?
3. Стратегія розвитку продукції («новий товар-страйй ринок») передбачає

збільшення продажу нових товарів на існуючих ринках збуту за рахунок модернізації та появи нових характеристик товару (підвищення універсальності, екологічності, потужності, естетичності, соціальної або емоційної цінності, безпеки, зручності користування, зміна смаку, запаху, забарвлення), освоєння виробництва нового товару, збільшення ширини та глибини товарного асортименту (пропозиція набору властивостей для різних цільових сегментів, випуск доповнюючих товарів), поліпшення якості товару, використання нової розфасовки чи упаковки. Чи відповідає вона місії компанії та досягненню цілей стратегічного зростання?

4. Правила бізнесу від Олексія Малицького. Погоджуйтеся з ними чи ні, аргументуйте свою відповідь.

- «У Дніпрі я спілкувався з одним підприємцем, і він казав: «Для хлопця найголовніше в житті – настирливість». Не пустили через двері – спробуй через вікно. Не пустили через вікно – розбери стінку, не вийшло розібрати стінку – залізь через комин. Бути настирливим – найважливіше в бізнесі».

- «А ще – тримання удару. Треба навчитися тримати удар і підніматися, коли падаєш. Після кожного удару треба робити правильні висновки. Якщо тебе б'ють по печінці, а ти не вмієш поставити блок, – значить у тебе проблеми. Якщо ти відповідаєш за свої слова, чим би ти не займався, ти будеш на голову вище, ніж твої конкуренти. Тоді на тебе можуть покластися як партнери по бізнесу, так і друзі, сім'я».

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Переваги і недоліки створення нового бізнесу.
2. Переваги і недоліки покупки існуючого бізнесу.
3. Франчайзинг в Україні.
4. Найвідомі франшизи у світі.
5. Прямий маркетинг: переваги та недоліки.
6. Франчайзинг у ресторанному бізнесі.
7. Сітьовий маркетинг: історія вимкнення.

Питання для перевірки:

1. Охарактеризуйте основні способи входження у бізнес.
2. Які переваги та недоліки створення нового підприємства.
3. Які переваги та недоліки придбання діючого бізнесу.
4. Які переваги та недоліки придбання франшизи.
5. Охарактеризуйте основні види франчайзингу.
6. Назвіть переваги та недоліки франчайзингу для франчайзера.
7. Назвіть переваги й недоліки франчайзингу для франчайзі.
8. Яким чином здійснюється оцінка франчайзингу?

9. Назвіть основні умови договору франчайзингу.
10. Розкрийте сутність понять «прямий маркетинг» та «мережевий маркетинг».
11. Охарактеризуйте основні інструменти прямого маркетингу.
12. Назвіть переваги та недоліки мережевого маркетингу.

Семінарське (практичне) заняття №5

Тема 5. Структура бізнес-плану, особливості розробки резюме

entrepreneurship, project, business plan, structure, investor, project goal, summary, hotel, restaurant

Мета заняття з теми «Структура бізнес-плану, особливості розробки резюме» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з структурою бізнес-плану (основними розділами), логіки їх побудови, вимогами інвестора до бізнес-плану, а також особливостями написання резюме.

Рекомендована література – [1, 3, 6, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Чинники, які впливають на структуру бізнес-плану.
2. Вимоги інвесторів до наявності та змісту розділів бізнес-плану.
3. Логіка послідовності розділів бізнес-плану.
4. Мета розробки резюме. Технологія складання резюме.
5. Основні вимоги до резюме проектів у готельному та ресторанному господарстві.

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. Обрати вид підприємницької діяльності та обґрунтувати спосіб входження у бізнес.

Завдання 2. Кейс «SoftServe»

«SoftServe» – найбільша глобальна ІТ-компанія з українським корінням. У ній працює понад 4000 людей, більшість із них – в українських офісах у Львові, Івано-Франківську, Чернівцях, Рівному, Києві, Дніпропетровську та Харкові. Компанія має багато офісів також по всій Європі та США: у Вроцлаві (Польща), Софії (Болгарія), Лондоні (Великобританія), Франкфурті-на-Майні (Німеччина), Амстердамі (Нідерланди), а також у низці американських штатів (Каліфорнія, Нью-Йорк, Флорида, Массачусетс, Джорджія та Юта). Головні офіси розташовані в Остіні, столиці штату Техас (американський) та у Львові (європейський). Серед клієнтів «SoftServe» у різний час були «General Electric», «Panasonic», «VMC Software», «Unilever», «AB InBev», «Nestle» та багато інших глобальних компаній. З 2010 року «SoftServe» завойовує звання найкращого роботодавця України (2010,

2011, 2013-2014 роки в рейтингу «Aon Hewitt» та 2012, 2013, 2015 у рейтингу DOU2), а з 2014 року «SoftServe» – серед лідерів щорічного списку найкращих аутсорсингових компаній за версією Міжнародної асоціації професіоналів у галузі аутсорсингу «Global Outsourcing 100®».

У кабінеті, біля стіни невеликий столик, на якому кава, тарелі із солодощами і фруктами. «У нашій компанії ми в усьому прагнемо досконалості. Бачите, навіть ці яблука нарізані добре, вони перфектні». «Перфектні яблука, – кажу, – не мають бути ідеально порізані. Перфектні яблука цілі». «Добре, – погоджується пан Тарас, – але вони дуже добре викладені на тарілці».

Головний офіс компанії відкрили у квітні 2015 року. Багато простору перед будівлею; є місця для паркування авто чи велосипеда. Ззовні цей офіс – затінена скляна конструкція, а всередині все яскраво та кольорово. Двері прозорі, стіни часто також зі скла. Тут багато конференц-залів, коворкінгів, кімнат для перемовин. Те саме стосується кухонь-їдалень, які поруч, де б ви не були. Є також тренажерний зал, є де пограти в дартс, більярд, настільний теніс чи комп'ютерні ігри.

На роботу, до речі, програмісти приходять хто коли, цього ніхто суворо не контролює. Головне встигати з проектом. З іншого боку, завдання та дедлайни заплановані так, що в середньому треба працювати 40 годин на тиждень. З часом пов'язана ще одна особливість роботи програмістів: оскільки нерідко доводиться спілкуватися із закордонними замовниками, через різницю в часових поясах в офісі потрібно бути принаймні до 19-ї чи 20-ї.

Офіс «SoftServe» більше схожий на домівки «Facebook» чи «Google», аніж на типове місце праці українців. Пізніше Тарас Кицмей скаже: «Хто приходить у «SoftServe», має потрапити в інший світ. Там один, а тут – інший».

Створення «SoftServe» можна вважати як щасливим збігом обставин, так і закономірністю. Інтелектуальний потенціал і криза просто не могли нічого не породити. Це ж наче дитину кинути у велику воду і плавати вона, швидше за все, навчиться. А українських програмістів початку 90-х так і тягне назвати дітьми у кращому сенсі слова. Це були молоді, розумні й амбітні люди, які прагнули вирости.

Ідея полягала в тому, що є великий ринок у США, який має потребу в розробці програмного забезпечення.

Каталізатором став американський досвід. При Політехнічному університеті Ренсселера (м. Трой, штат Нью-Йорк) працювала бізнес-школа, головою наглядової ради якої на той час був колишній віце-президент «General Electric» Воррен Бруггеман, одружений із українкою. І коли установа вирішила поширювати роботу своїх бізнес-інкубаторів за кордоном, серед обраних країн опинилася й Україна. 1993 року у Львові та Києві запрацювали бізнес-курси, лекторами яких стали фахівці зі США. Цю школу пройшли й аспіранти Тарас Кицмей, Юра Василик та Ігор Мендзєбровський. Двоє останніх написали бізнес-план створення компанії, яка б займалася програмуванням на замовлення. Ідея полягала в тому, що є великий ринок у США, який має потребу в розробці програмного забезпечення, а Україна має багато молодих талантів, отже, у нас є можливість покрити цей дефіцит

розробників у Америці. Ентузіасти презентували свій бізнес-план, і він пройшов на ура. Невдовзі Воррен Бруггеман запропонував львів'янам виконати роботу для «General Electric». Американський гігант на той час користувався комп'ютерами типу мейнфрейм (IBM 360, IBM 370) (*високопродуктивні комп'ютери, призначені для зберігання та обробки великої кількості даних. Зазвичай мейнфрейм асоціюється з надпотужною «шафою», яка може похвалитися високою надійністю, але незручним користувацьким інтерфейсом. Найчастіше використовуються як сервери). Потрібно було написати програму, яка б конвертувала їхні бази даних, щоб тепер із ними можна було працювати в «Microsoft Access», а відповідно й перейти до графічного інтерфейсу. На цьому етапі до «SoftServe» приєднався Тарас Кицмей.

Ім'я першого замовника дало молодим львівським програмістам вагомий кредит довіри. «Уже тоді для нас задоволення клієнта було на першому місці, – згадує Тарас Кицмей. – А задоволений клієнт породжує ситуацію, коли ти не повинен продавати: твої сервіси самі продаються. Невдовзі «General Electric» мав зробити наступний подібний проект. От вони й сказали, що все добре, спробуйте ще таке зробити».

Для посередництва між українськими програмістами та замовниками зі США Бруггеман із партнерами створив компанію «Technology Ukraine». Вона допомагала «SoftServe» та деяким іншим українським компаніям знаходити клієнтів, установлювати зв'язки. Тобто наші програмісти виконували проекти, а продаж проводився через Сполучені Штати. У такому форматі пропрацювали приблизно чотири роки, після чого Бруггеман сказав, що «Technology Ukraine» свою місію вже виконала, і закрити компанію, а українці почали працювати самостійно. Кількох років такої партнерської підтримки для компанії «SoftServe» виявилось достатньо.

Виникає запитання, чому ж українські програмісти, які можуть писати конкурентоспроможне програмне забезпечення, пішли в аутсорсинг, тобто програмування на замовлення, а не пробували розробляти власний продукт. Адже бути саме виробником і дистриб'ютором вигідніше, аніж підрядником. Голова ради директорів «SoftServe» Ярослав Любінець пояснює це тим, що виробник програмного забезпечення має дуже добре розуміти ринок. «Саме програмування – це 7% усієї роботи. Решта – це генерація ідей та донесення їх до клієнтів, просування продукту, консалтинг та багато іншого. У ті часи написати власний продукт для Америки, де ти жодного разу не був, але знаєш, що вони на два або й десять кроків попереду, було нереально». Разом із тим ІТ-аутсорсинг незамінний у глобальному бізнесі. «Для прикладу, ви хочете створити нову компанію, яка буде розробляти соціальну мережу, – пояснює Тарас Кицмей. – У вас є ідея, ви знаєте, як її монетизувати. Словом, ідеальний продукт, який вам ще треба зробити. Що ви оберете: наймати на роботу програмістів і будувати розробку програмного забезпечення фактично з нуля чи прийдете в «SoftServe», де вже розробили тисячу таких продуктів? Врахуйте, що велику роль грає час. Хтось із ваших конкурентів може також планувати дещо подібне. Якщо ви на півроку швидше вийдете на ринок,

то заберете клієнтів, на півроку пізніше – ваші інвестиції пропадуть. Звичайно, ви скористаєтеся послугами аутсорсерів, які мають великий досвід, а тому впораються з роботою швидко і якісно». Та щоби стати саме такою першокласною технологічною компанією, «SoftServe» потрібно було багато років. За словами засновників, у 90-х великих грошей компанія не заробляла. Головне, що приносили перші проекти, – досвід та добре ім'я. Зароблене витрачали переважно на придбання чи модернізацію техніки, а комп'ютер у ті часи коштував від двох до шести тисяч доларів. Такі гроші здавалися фантастичними, враховуючи, що до 1999 року середня зарплата працівників (у тому числі й засновників) «SoftServe» коливалася в межах \$20–50.

Перший офіс «SoftServe» був кімнатою у квартирі друзів. Другий – двокімнатною квартирою з кількома комп'ютерами. Студент Львівської політехніки Тарас Вервега прийшов у компанію через півроку після її заснування, а зараз він член Ради директорів. Ось як згадує Вервега той ранній період: «У кухні можна було їсти і спати. В одній кімнаті стояли чотири комп'ютери, в іншій – ще два. Для всіх не вистачало. Хтось один працював, потім ішов кудись у своїх справах, і за комп'ютер сідала інша людина. Так виглядала робота. Ми були молоді. Я мав 22 роки, старші – по 25. Тож можна собі уявити, який це був стиль і настрої. Це навіть не робота – це було життя. Складалося воно з кави й обідів, увечері треба було обговорити якісь справи, випити пива. Це був один безперервний процес, який називався “SoftServe”».

На початку 1995 року «SoftServe» отримав замовлення на розробку програмного забезпечення для американської медичної компанії «Data Counsel». Це був перший великий клієнт, із яким, до речі, компанія співпрацює досі, хоча партнер пройшов не одну зміну власника й назви (сьогодні це «Allscripts»).

Друга половина 90-х виявилась найважчою. «Ми потрапили у фінансову кризу, – каже Тарас Вервега. – Компанія майже рік не платила зарплату. Працювали на ентузіазмі, кожен виживав, як міг. Я був аспірантом, то й жив на стипендію плюс підробляв приватними комп'ютерними уроками».

Ярослав Любінець пов'язує цей спад із економічною кризою 97–98-го років. «У таких умовах компанії нерідко заморожують бюджети на розвиток, – пояснює голова ради директорів «SoftServe». – Це призводить до так званого «відкладеного попиту», у тому числі й на програмне забезпечення. Але ж потреби нікуди не зникають, тому після кризи попит зростає пружиноподібно. Це дало поштовх для «SoftServe» у 2000 році, який можна вважати поворотним моментом».

На тому, що початок 2000-х став для компанії переломним, наголошує і Тарас Вервега. На його думку, дуже важливо також, що «SoftServe» перетворився на злагоджену бізнес-машину. «Вона була відносно маленька, але вона працювала, – каже член ради директорів компанії. – До речі, вперше я поїхав у відпустку 2004 року. За десять років, відколи я почав працювати у «SoftServe», у мене, як і в більшості моїх партнерів, відпустки не було. За бізнесом треба було постійно слідкувати, доглядати й підкручувати його в ручному режимі, інакше він міг

пропасти. Якраз 2004 року ми відчули, що ця машина може пропрацювати без тебе мінімум тиждень. Вона вже генерувала мінімальну прогнозовану кількість нових клієнтів, ми відкрили перший відносно успішний власний офіс продажів у США, а наші 200 працівників були організаційно структуровані, мали своїх лідерів і підлідерів».

Кожен проект починається з етапу концептуалізації, і над цим працює бізнес-аналітик. Програміст не може побудувати концепцію.

Процес розробки програмного забезпечення у «SoftServe» – це складний алгоритм, до якого залучено багато людей різного фаху. Тарас Кицмей змальовує спрощену модель того, як це робиться.

«Кожен проект починається з етапу концептуалізації, і над цим працює бізнес-аналітик. Програміст не може побудувати концепцію. Візьміть java-програміста і пошліть у будь-який український банк, нехай він там побудує щось. Нічого не вийде. Java-програміст говорить мовою java, а бізнес-аналітик говорить мовою банків, скажімо, якщо йдеться про банки. Він мусить прийти й попрацювати з вами, організувати n-ну кількість зустрічей і видати на-гора якусь концепцію.

Наступний етап – треба побудувати архітектуру. Як і з будинком. Концепція передбачає, що там мають бути конференц-зали, туалети, хол, як це все має бути розташовано. Та далі працює архітектор, і його робота – найскладніша. Коли ви бачите наш офіс, то оцінюєте насамперед роботу архітекторів, а не будівельників. Програмісти, що займаються архітектурою, – це люди, які мають близько десяти років досвіду та вміють насамперед проектувати, а не лише будувати.

Далі дизайнер має це все класно намалювати. Після того за роботу сідають програмісти й програмують, а менеджери проектів – керують. Паралельно контролери якості складають купу тестів, щоби можна було перевірити, як це працює на різноманітних платформах та пристроях».

Головною цінністю на ринку програмного забезпечення є люди. Це інтелектуальний бізнес, тож мозок – найважливіший ресурс. Зараз добрий програміст може легко знайти роботу за кордоном або ж працювати на іноземних замовників як фрілансер. Через це софтверні компанії буквально борються за своїх працівників. У «SoftServe» кількадесят рекрутерів, які займаються пошуком і підбором кадрів. Ще така сама кількість – це менеджери з розвитку компетенції персоналу, які забезпечують розвиток талантів та компетенцій у компанії.

Головною цінністю на ринку програмного забезпечення є люди.

Особливо жорстка кадрова конкуренція між софтверними компаніями всередині країни. Старший віце-президент «SoftServe» по роботі з клієнтами Олександр Чубай каже, що бувають роки, коли люди йдуть частіше і показник переходів сягає 18%, відносно небагато – це 10%. Загалом для локального ІТ-ринку це досить низький показник плинності. «Також подекуди люди йдуть від керівника і до керівника, – пояснює Олександр Чубай. – Буває, людині можуть запропонувати вищу зарплату, але працівник зважає також інші фактори, зокрема, що керівник – класний чоловік, у якого можна багато чого навчитися, працювати з ним комфортно,

хороший колектив, проект цікавий – і працівник залишається. Це людський фактор, на який варто зважати. Тому ми дуже ретельно ставимося до відбору керівників».

Офіси «SoftServe» – це «країна див» із дизайном у стилі hi-tech, тренажерними залами, більярдними, кафе, їдальнями та місцями для відпочинку, де можна почитати чи пограти в комп'ютерні ігри. Зарплати українських програмістів суттєво перевищують показники в інших галузях. За даними сайту dou.ua, середня зарплата програміста («Software Engineer») в Україні станом на грудень 2015 становить \$1,6 тис. Для новачка (Junior) цей показник – \$500, для досвідченого фахівця (Senior) – \$3 тис. Для порівняння, середньостатистичний американський програміст отримує понад \$8 тис. на місяць. Але якщо врахувати ціни в Україні та США, то нашим співвітчизникам нема на що скаржитись.

За даними dou.ua, у рейтингу IT-роботодавців країни 2015 року, який складала на основі анонімних анкет працівників, «SoftServe» займає першу сходинку. Рейтинг враховує бали в таких категоріях, як професійне зростання, умови праці, зарплата, комунікація з керівництвом, стосунки з колегами тощо. У «SoftServe» пишаються, що їхня компанія займає незаперечні лідерські позиції за критеріями можливості професійного зростання, стосунків із колегами та керівництвом.

Також для працівників існує ряд додаткових бонусів: соціальний пакет, дисконтна програма, корпоративні тренінги, згадані вже спортзали, кафе й так далі.

Окремо варто сказати про «SoftServe»-університет, який має кілька структурних підрозділів. Найперший – IT-Академія, яка працює з охочими стартувати у сфері інформаційних технологій. Більшість її слухачів – випускники та студенти технічних вишів (тої ж таки Львівської політехніки), які вже мають професійну базу, але не дотягують до вимог компанії. Щомісяця до академії надходить понад 800 заявок на реєстрацію. Близько 60 людей на місяць вступають, стільки ж випускаються. «Ми маємо потребу й змогу набирати більше, – пояснює Ярослав Любінець, – але ця кількість – це ті, хто дотягує до наших вимог». Не всі випускники стають працівниками «SoftServe», а приблизно 75%. Керівництво компанії вважає таку політику доцільною для розвитку IT-індустрії та підтвердженням соціальної відповідальності компанії, адже студенти, які безкоштовно пройшли навчання, але не потрапили у «SoftServe», все одно осідають в інших фірмах.

При корпоративному університеті діє також низка тренінгів, стаціонарних та онлайн курсів для підвищення рівня працівників компанії, мовна школа, де викладають англійську, німецьку, польську та іспанську, також центр, який дає змогу фахівцям проходити сертифікацію за міжнародними стандартами.

Усе це в комплексі привело до ситуації, яка дає українським IT-компаніям козир проти європейських конкурентів. «Мене часто питають, чому замовник з-поміж східноєвропейських розробників часто обирає саме українські компанії, – розповідає старший віце-президент по роботі з клієнтами Олександр Чубай. – Одна з причин – висока концентрація найкращих, найталановитіших кадрів з усієї

економіки України саме в нашій ІТ-галузі. Це зумовлено насамперед великою різницею в зарплатах (подекуди на порядок), яку отримують фахівці ІТ-галузі порівняно з фахівцями інших секторів економіки України. У Польщі чи інших східноєвропейських країнах, скажімо, немає такої прірви в доходах фахівців із ІТ-сектора порівняно з фахівцями з інших секторів економіки. Тому і розподіл людського капіталу в рамках економік інших східноєвропейських країн відбувається дещо інакше, ніж у нас, а саме: більш рівномірно. Загалом, якщо різниця значна, відбувається природна гравітація до тієї сфери, яка пропонує кращі умови праці та оплати. Я ж теж ніколи не думав, що буду працювати в ІТ. Планував займатися наукою, але я щасливий, що опинився тут. Мені пощастило працювати з одними з найрозумніших людей у нашій країні та за кордоном».

Питання до обговорення:

1. Яким чином керівництво компанії стимулює власних працівників до праці та підвищення її продуктивності?
2. Якими, на вашу думку, якостями повинні володіти працівники компанії?
3. Чи можна сказати про компанію, що вона глобального характеру чи ні?

Завдання 3. Обрати вид майбутнього бізнес-проекту та підготувати резюме (короткий опис) проекту.

Для довідки

Резюме – це частина бізнес-плану, з якою інвестори знайомляться в першу чергу, та приділяють їй максимум уваги. Саме за його змістом резюме потенційні інвестори, партнери роблять висновок про доцільність бізнес-плану та реалістичність запропонованого проекту.

У резюме наводять коротко опис бізнесу, можливо історію та цілі, терміни реалізації ефективність. Орієнтовна структура резюме:

- сутність проекту (ідея, ціль);
- особливість проекту та конкурентні переваги у порівнянні з конкурентами;
- програма реалізації цілей;
- кваліфікаційні вимоги до персоналу;
- інформація щодо прогнозованого попиту, обсягу продажів, потреби у фінансуванні, фінансові результати.

Прогноз основних виробничо-економічних показників діяльності підприємства можна відобразити за допомогою таблиці 1, а потребу в інвестиціях – таблиці 2.

Таблиця 1 Прогноз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Обсяг виробництва (план виробництва), од			
Обсяг товарної продукції, тис. грн			
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн			

Чисельність працівників підприємства (осіб), у тому числі:			
– адміністративно-управлінський персонал			
– виробничий персонал			
Фонд заробітної плати всього персоналу, (тис. грн) у тому числі:			
– адміністративно-управлінський персонал			
– виробничий персонал			
Собівартість одиниці продукції, грн			
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн			
Витрати на виробництво продукції, тис. грн			
Валовий прибуток, тис. грн			
Податок на прибуток, тис. грн			
Чистий прибуток, тис. грн			
Рентабельність продукції, %			
Термін окупності, років			
Ефективність (згідно методу оцінки)			

Таблиця 2 Потреба в інвестиціях

Найменування показників	Величина показників за періодами						
	1-й рік				2-й рік		3-й рік
	1-й кв	2-й кв	3-й кв	4-й кв	1п/р	2п/р	
Потреби в інвестиціях, усього, у т.ч.:							
- купівля або оренда (приміщень)							
- купівля основних засобів							
- купівля оборотних засобів							
Джерела фінансування, усього, у т.ч.:							
- власні							
- залучені (кредити, інвестиції тощо)							

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Переваги і недоліки створення нового бізнесу.
2. Переваги і недоліки покупки існуючого бізнесу.
3. Франчайзинг в Україні.
4. Найвідоміші франшизи у світі.
5. Прямий маркетинг: переваги та недоліки.
6. Франчайзинг у ресторанному бізнесі.
7. Сітьовий маркетинг: історія вимкнення

Питання для перевірки:

1. Охарактеризуйте основні способи входження у бізнес.
2. Які переваги та недоліки створення нового підприємства.
3. Які переваги та недоліки придбання діючого бізнесу.
4. Які переваги та недоліки придбання франшизи.

5. Охарактеризуйте основні види франчайзингу.
6. Назвіть переваги та недоліки франчайзингу для франчайзера.
7. Назвіть переваги й недоліки франчайзингу для франчайзі.
8. Яким чином здійснюється оцінка франчайзингу?
9. Назвіть основні умови договору франчайзингу.
10. Розкрийте сутність понять «прямий маркетинг» та «мережевий маркетинг».
11. Охарактеризуйте основні інструменти прямого маркетингу.
12. Назвіть переваги та недоліки мережевого маркетингу.

Семінарське (практичне) заняття №6

Тема 6. План маркетингу: зміст, структура та особливості складання

market, market capacity, hotel, restaurant, potential and real volume, products, service, assessment, conjuncture, competitors, strategy, marketing, pricing, implementation, service, advertising, public opinion

Мета заняття з теми «План маркетингу: зміст, структура та особливості складання» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями дослідження ринку в сфері гостинності, а також складанні плану маркетингу бізнес-плану.

Рекомендована література – [1, 3, 5, 6, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Складові частини опису ринку.
2. Оцінка потенційної ємності ринку готельно-ресторанного господарства.
3. Оцінка потенційного та реального об'єму реалізації продукції (послуг) підприємства готельного та ресторанного господарства.
4. Методика аналізу ринкової кон'юнктури.
5. Цілі та стратегії маркетингової діяльності підприємств готельного та ресторанного господарства. Ціноутворення.
6. Методи стимулювання продажу (збуту).

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. В залежності від обраного виду підприємницької діяльності (практичне завдання 5) провести дослідження ринку.

Результати роботи (опис, аналіз, графіки, таблиці) оформити реферативно (Word.doc) або в презентації (PowerPoint.pptx).

Завдання 2. Кейс «ОККО»

2016 року, за результатами експертного опитування газети «Бізнес», мережу автозаправних комплексів ОККО визнали компанією з найкращою репутацією

серед гравців паливного ринку. Концерн «Галнафтогаз», що є оператором мережі ОККО, – лідер серед компаній нафтогазового сектора та стабільно серед лідерів у рейтингу найпрозоріших компаній України, який складає експертна організація Центр «Розвиток КСВ». За даними консалтингової групи «Deloitte», концерн входить до 500 найбільших компаній Східної Європи. Окрім того, він є одним із найбільших роботодавців (близько 10 000 працівників) та платників податків в Україні (у 2015 році «Галнафтогаз» сплатив у бюджети всіх рівнів €6,1 млрд, що становить понад 1% усіх бюджетних надходжень).

ОККО стали першими в Україні заправними станціями з цілим спектром додаткових послуг – магазинами, кафе, мийками; і першими, у кого з'явилися зарядні пристрої для електромобілів. Якість цих сервісів і, що найголовніше, якість пального, яку суворо контролюють мобільні лабораторії, зробили ОККО мережею, яку люблять і якій довіряють українці.

Голова наглядової ради Концерну «Галнафтогаз» Віталій Антонов уже чимало років входить до переліку найбагатших людей України, який публікує журнал «Forbes», очолює список найзаможніших львів'ян. Його бізнес прозорий, репутація чиста. Серед акціонерів концерну – Європейський банк реконструкції та розвитку, який теж є свого роду лакмусовим папірцем «правильної економічної діяльності».

На початку 90-х, Віталій Антонов створив приватне підприємство «Карат», яке займалося торгівлею. Продавало все, на що був попит, – від шампанського до автокранів. Зрештою, саме завдяки автокранам підприємець прийшов до бізнесу енергоносіїв.

Пізніше почав імпортувати й саму нафту, переробляти її за посередництвом кількох НПЗ й продавати гуртовим покупцям в Україні. «Треба було мати оборотний капітал і забезпечити логістику. Нашою справою було поставляти пальне залізницею, – розповідає Антонов. – Продавали так звані «нафтозбутам», «облнафтопродуктам». На той час це були такі напівдержавні акціонерні товариства. Продавали також безпосереднім споживачам – підприємствам».

У 1998 року йому вдалося викупити п'ять обласних нафто продуктових організацій: ВАТ «Івано-Франківськнафтопродукт», а також «Львів-», «Закарпаття-», «Рівне-» та «Вінницянафтопродукт». Після злиття цих підприємств утворилося акціонерне товариство «Галнафтогаз», генеральним директором якого став Віталій Антонов. Пізніше воно еволюціонувало до Концерну «Галнафтогаз». «Галнафтогаз» отримав у спадок від попередників 35 нафтобаз і 240 старезних заправних станцій, із якими треба було щось робити.

«Брудні створіння з невеличкою операторною і кількома колонками», – згадує підприємець. Доводилося їх просто зносити й натомість будувати нові. Звісно, спершу на тих місцях із переліку, де це було найбільш перспективно. Так виник бренд ОККО. Перша АЗС із такою назвою з'явилася 1999 року в Стрії на Львівщині. Перший автозаправний комплекс із магазином, автомийкою та кафе відкрився 2000 року у Львові на вулиці Зеленій. В Україні тоді так ще ніхто не

робив. Заправки були просто заправками й нічим більше.

Пізніше Віталій Антонов часто говорить в інтерв'ю, що представники ринку дивилися на цей крок ОККО з нерозумінням. Та саме він є одним із головних чинників, що дав можливість мережі вийти на лідерські позиції в Україні.

2001 року концерн отримав перший великий кредит від ЄБРР на суму \$1,2 млн. 2003 року під брендом ОККО відкрито 55 заправок. Концерн довів свою ефективність, і протягом наступних десяти років інвестиції ЄБРР та Міжнародної фінансової корпорації перевищать півмільярда доларів.

Сьогодні в Концерні «Галнафтогаз» працює близько 10000 осіб. Віталій Антонов каже, що потрапити до команди ОККО дуже складно – потрібно бути справжнім професіоналом. Разом з тим працівники компанії, окрім належних умов праці, гідної офіційної оплати, мають багато переваг. Для прикладу, більшість офісних працівників можуть самі собі обирати графік (ті, котрим це дозволяє специфіка роботи). Комуś зручніше працювати з восьмої ранку, а комуś, може, і з десятої. Ясна річ, що такої прерогативи не має персонал АЗК, оскільки це об'єкт, який працює цілодобово й люди чергуються там позмінно.

Зате немає непробивного бар'єру між роботою на АЗК і в офісі. HR-директорка компанії Тетяна Кулик зазначає, що дуже добре, коли менеджерами стають люди, які працювали безпосередньо на заправках. Вони розуміють цей бізнес, краще розуміють клієнтів і з багатьма проблемами, які доводиться вирішувати управлінцям, стикалися безпосередньо. Для підтримки таких можливостей у компанії діє програма кадрового резерву: найкращі продавці-консультанти проходять спеціальне навчання і тренінги з розвитку менеджерських компетенцій, після чого вони можуть брати участь у конкурсі на заміщення вакантних посад менеджерів АЗК. Тетяна Кулик запевняє, що такі переходи – звичне явище для компанії. Тим більше, приклади цього є навіть серед топ-менеджменту ОККО. Наприклад, операційна директорка Олена Ворошило починала на заправці. Коли запитую, хто ці люди, які працюють безпосередньо на АЗК, Тетяна Кулик відразу зазначає, що «в ОККО чоловіків на заправках не набагато більше, ніж жінок».

Цікаво також, що коли говорити про стабільних працівників заправок (бо плінність тут, як і скрізь у ритейлі, досить висока), то це, за словами HR-директорки, переважно одружені жінки віком від 28 років. Багато на заправках також і студентів, але для них це часто сезонна робота. Приплив студентства спостерігають улітку, а з початком навчання багато з них звільняються. Якщо говорити про гендерний склад працівників на управлінських посадах, то тут знову переважають жінки (52%).

Щороку в ОККО проводять тиждень корпоративної культури. «Це і корпоративне волонтерство, коли ми збираємо аптечки для військових на сході, – пояснює Тетяна Кулик, – це і смачні заходи, коли ми запрошуємо дітей співробітників і вони готують на нашій експериментальній кухні. Готують страви, а потім продають їх на ярмарку, й зібрані кошти ми передаємо на благодійність».

Схожий приклад, коли на Різдво в компанії організують вертеп для дітей працівників. Маленькі колядники, пройшовши поверхами, назбирають пристойні суми, які теж передають на благодійність. До слова, у головному офісі ОККО у Львові є дитяча кімната, де з малечою займається вихователька. Там є інтерактивний монітор, розвивальні іграшки тощо.

Окрім корпоративного волонтерства, в ОККО є багато благодійних програм на рівні компанії. Одна з останніх – «Різдвяна кава – твоя добра справа!» спільно з фондом «Таблеточки». Протягом грудня 2016 року з кожного гарячого напою, придбаного на АЗК ОККО, гривня перейшла на рахунок фонду, тобто на потреби онкохворих дітей.

З часу заснування і до сьогодні однією з головних конкурентних переваг ОККО є можливість повноцінно поїсти на заправці. На ранньому етапі компанія виграла на тому, що першою зайшла в цей бізнес. Тепер, коли вже кафе на заправці є в усіх, ОККО вирізняються планкою стандартів якості та обслуговування. Разом з тим постійно вводять інновації, йдучи на крок попереду. Коли вже міні-кафе (кава, хот-доги, сендвічі) на АЗК стали стандартом, у компанії замислилися над створенням повноцінних закладів харчування. 15 червня 2007 року у Сколе відкрився перший ресторан «A la minute», де можна було скуштувати принаймні чотири види супів, стейки, салати чи такі вишукані страви, як шашлик із лосося або телятина з опеньками. Словом, меню перевертало догори дригот уявлення про те, як можна поїсти на заправці.

Директор ресторанів та кафе на АЗК ОККО (а в ті часи керівник відділу маркетингу) Андрій Янчук згадує, що появу перших таких закладів багато людей сприймало з нерозумінням. «Ми починали як кафе-бістро європейського типу, – пояснює він. – Багато людей, конкуренти чи навіть колеги, скептично крутили пальцем біля скроні. Мовляв, як ви можете організувати такий тип харчування в дорозі? Чого до вас будуть їхати люди? Казали, що французькі чи інші європейські рецепти на заправках – це неможливо. Коли побачили дизайн, стверджували, що ми відлякуємо». Однак на практиці це виявилось серйозним проривом на ринку. Клієнти полюбили «A la minute».

За кілька років ОККО створили мережу закладів харчування, яка покривала всі основні шляхи в Україні.

Відразу став зрозумілий і недолік цієї ситуації. «Тут “A la minute”, там “A la minute”, – згадує Андрій Янчук. – Виїжджаєш зі Львова на Київ – снідаєш у “A la minute”, повертаєшся до Львова – знову ж таки “A la minute”. Якщо є улюблені страви чи не їси всього, то починає проїдатися».

Тоді виникла ідея розширити пропозицію і створити на базі заправок іншу мережу ресторанів. Вирішили, що це має бути італійська кухня «у зрозумілому українцям форматі». До того ж страви мали готуватися швидко, але при цьому бути якісними та смачними. Так з'явилася мережа «Pasta Mia». Перший такий ресторан запрацював 2011 року на заправці в Рівному. Технологія, запроваджена тоді, працює й досі. Є центральний модуль (кухня), де готують пасту. Люди бачать, як

їм із пастою альденте доготовлюють інгредієнти, соуси, як усе це змішують. Спеціальна техніка дає змогу готувати швидко, тому, якщо немає надто багато замовлень, паста потрапляє на стіл клієнта за 3-4 хвилини.

Таких ресторанів на час написання цього тексту в Україні вісім, готується до відкриття дев'ятий. Зараз у їхньому меню паста, крем-супи, салати, піца та десерти.

Попри це, кафе, які є майже на кожній заправці, не стали анахронізмом. Вони й далі розвиваються, їх продовжують удосконалювати. Кожна інновація проходить свій шлях дегустації, налагодження процесу приготування.

Андрій Янчук згадує: як тільки запроваджували хот-доги, у середовищі компанії був фурор, коли заправка продала їх 20 штук. Зараз продають у середньому понад 17 тисяч хот-догів на 400 заправках за добу. Пройшла еволюцію й кава. На ранньому етапі партнером ОККО була компанія «Нескафе». У продажі була як заварна, так і розчинна, однак Янчук зауважує, що в ОККО відчули тенденцію того, що українці, незалежно від регіону, віддають перевагу саме заварній каві. Тепер ОККО закуповує кавові зерна зі 100% арабіки в компанії «Rombouts», яка є офіційним постачальником кави до королівського двору Бельгії.

В ОККО пишаються, що їм вдалося запровадити в меню кафе супи. Для команди, яка цим займалася, принципово було не вдаватися до розчинних концентратів.

Тож компанія використовує шокове замороження супу, при якому зберігаються всі необхідні вітаміни та мікроелементи. Сучасні технології дають змогу розморозувати його надзвичайно швидко й без шкоди для складників. Зараз такий суп уже можна замовити у 100 кафе ОККО.

Найновішим кроком компанії в напрямку харчування стало відкриття в Києві ресторану паназійської кухні «Meiwei». Ідея належить старшій доньці засновника «Галнафтогазу» Юлії Антоновій, котра, за словами Андрія Янчука, є «законодавицею моди ОККО у справах ресторанів». У «Meiwei» готують зі свіжих продуктів на очах у відвідувачів. Технології дають можливість приготувати найскладніші страви з меню ресторану не довше як за п'ятнадцять хвилин. Янчук укотре наголошує, що важливо не зловживати часом клієнтів. «Цінність часу велика, – каже він. – Ми повинні вкластися в 30 хвилин. Клієнт має поїсти й поїхати. Якщо ми перейдемо цю межу, у клієнта з'явиться відчуття, що він втрачає час». Аби підкреслити це, у компанії працюють над впровадженням такої системи, щоби в кожному їхньому закладі харчування клієнт отримував чай каву чи інший напій у подарунок, якщо його замовлення не буде на столі за п'ятнадцять хвилин.

Із 2008 року в мережі ОККО втілюють програму безбар'єрності, яка має на меті забезпечити комфорт і доступ до сервісів для всіх категорій клієнтів. Кожен новий автозаправний комплекс будують із урахуванням відповідних стандартів. На 2015 рік 155 об'єктів мережі (а це близько 40%) мають пандуси, широкі входні двері й достатньо місця в торгових залах, ресторанах та кафе, щоби там зручно було пересуватися людям на інвалідних візках. На 64 заправках ОККО є паркувальні місця для людей із особливими потребами. На 53 заправках є спеціально

облаштовані для них санвузли.

Подумали і про батьків, які подорожують із маленькими дітьми. Уже на 30 заправках ОККО є можливість скористатися спеціальними пеленальними столиками. У кожному ресторані мережі є дитячі кріселка для годування, а в меню – страви для дітей. Мережа також має вісім дитячих майданчиків.

Віднедавна ОККО почали відкривати й дружні для байкерів заправки. Перша така запрацювала у травні 2015 року в селі Рясне-Руська. Тут є паркувальні місця для десяти мотоциклів, навіс для захисту залізних коней від дощу, мийка для мототехніки, обмежувачі руху автомобілів. Є також можливість скористатися електронною мапою, підзарядити гаджети. Відкриття цієї заправки стало справжнім байкерським з'їздом.

Довіру клієнтів мережа ОККО здобула ще й тим, що сама до себе застосувала принцип «довіряй, але перевіряй». Власне, перевіряє ОККО за посередництвом Центру паливних досліджень ТФС, що входить до бізнес-групи Концерну «Галнафтогаз», але є окремою структурою. Ця компанія також займається перевіркою якості пального для всіх гравців на ринку, хто до неї звертається. Тобто, по суті, ОККО – це лише один із клієнтів, хоча й найбільший. Контроль здійснюють трирівнево: а) вхідна перевірка нафтопродуктів, що у вагоно-цистернах приходить на термінали «Галнафтогазу»; б) перевірка в резервуарах нафтобаз під час відвантаження для АЗК; в) контроль за якістю пального безпосередньо на заправках. Зараз у компанії діє дванадцять спеціалізованих лабораторій, чотири з них – мобільні.

Однак не бензином єдиним. 2012 року на одній із заправок ОККО в Києві встановили пристрій для заряджання електромобілів. У цьому напрямку ОККО, знову ж таки, були першими. Зараз такі зарядні пристрої є на 39 заправках у 12 областях України. У компанії запевняють, що відстань між ними не перевищує 300 км, а це значить, що заряду має вистачати для наступної станції. Скористатися таким чарджером водії можуть безкоштовно. Віталій Антонов переконаний, що частка електромобілів з часом невпинно збільшуватиметься, тож ОККО адаптуватиметься до нових умов ринку.

Питання до обговорення:

1. Яких інноваційний підхід використовує ОККО з метою стимулювання продажу та заохочення нових клієнтів?
2. Які соціальні ініціативи запроваджує ОККО?
3. Назвіть приклади соціальної відповідальності бізнесу, які характерні для ОККО?
4. Спрогнозуйте перспективу розвитку компанії ОККО на найближчі 5-10 років.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Організація післяпродажного обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному господарстві.
2. Види та засоби реклами.
3. Формування громадської думки про суб'єкти готельно-ресторанного господарства, їх продукцію (послуги).
4. Сучасні методи стимулювання збуту в індустрії гостинності.

Питання для перевірки:

1. Назвіть та охарактеризуйте основні складові маркетингового плану.
2. З якою метою здійснюють оцінку потенційної ємності ринку?
3. Назвіть основні етапи розробки розділу бізнес-плану «Дослідження ринку».
4. Назвіть основні питання, на які Ви повинні надати відповіді під час розробки даного розділу.
5. З якою метою проводять оцінку потенційного та реального об'єму реалізації продукції (послуг)?
6. Охарактеризуйте поняття «сегментація ринку».
7. Назвіть основні етапи діагностики конкурентного середовища суб'єкта підприємницької діяльності.
8. Яким чином здійснюється вибір маркетингової стратегії суб'єкта підприємницької діяльності?
9. Назвіть та охарактеризуйте основні стратегії ціноутворення.
10. Назвіть та охарактеризуйте основні методи стимулювання продажу (збуту) продукції та послуг.

Семінарське (практичне) заняття №7

Тема 7. План виробництва

production, plan, products, technology, service, costs, rationale, specialization, hotel, restaurant

Мета заняття з теми «План виробництва» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з характерними особливостями складання плану виробництва, планування витрат, обґрунтування продукції (послуги) та їх асортименту.

Рекомендована література – [1, 3, 6, 7, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Основна мета розробки плану виробництва. Перелік інформації, що містить план виробництва.
2. Розробка продукту, технологія виготовлення продукції (надання послуги) підприємством готельно-ресторанного господарства.
3. Аналіз витрат виробництва. Умовно-постійні та умовно-змінні витрати.
4. Чинники, що впливають на виробництво (надання послуги) на підприємстві готельно-ресторанного господарства.

5. Обґрунтування вибору продукції (послуг) підприємством готельного та ресторанного господарства.

6. Особливості оформлення розділу з урахуванням спеціалізації підприємства готельного та ресторанного господарства.

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. Дане завдання є логічним продовженням практичних 5-6. Відповідно до резюме скласти план виробництва.

Результати роботи (опис, аналіз, графіки, таблиці) оформити реферативно (Word.doc) або в презентації (PowerPoint.pptx).

Завдання 2. Розв'язання практичних задач.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Проблеми формування асортименту продукції в закладах харчування.
2. Традиційні та нетрадиційні підходи щодо формування асортименту продукції в закладах харчування.

Питання для перевірки:

1. Назвіть та охарактеризуйте основні складові маркетингового плану.
2. З якою метою здійснюють оцінку потенційної ємності ринку?
3. Назвіть основні етапи розробки розділу бізнес-плану «Дослідження ринку».
4. Назвіть основні питання, на які Ви повинні надати відповіді під час розробки даного розділу.
5. З якою метою проводять оцінку потенційного та реального об'єму реалізації продукції (послуг)?
6. Охарактеризуйте поняття «сегментація ринку».
7. Назвіть основні етапи діагностики конкурентного середовища суб'єкта підприємницької діяльності.
8. Яким чином здійснюється вибір маркетингової стратегії суб'єкта підприємницької діяльності?
9. Назвіть та охарактеризуйте основні стратегії ціноутворення.
10. Назвіть та охарактеризуйте основні методи стимулювання продажу (збуту) продукції та послуг.

Семінарське (практичне) заняття №8

Тема 8. Організаційний план як складова частина бізнес-плану

organization, plan, hotel, restaurant, organizational structure, personnel, personnel policy, need, qualification requirements, Internet technologies

Мета заняття з теми «Організаційний план як складова частина бізнес-плану» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями складання організаційного плану бізнес-проєкту, планування та обґрунтування чисельності працівників, а також визначення їх кваліфікаційних вимог.

Рекомендована література – [1, 3, 7, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Цілі складання організаційного плану. Перелік інформації організаційного плану.

2. Аналіз і характеристика організаційної структури фірми (підприємства) готельно-ресторанного господарства. Основні засновники та учасники фірми.

3. Визначення та розробка кадрової політики підприємства готельного та ресторанного господарства.

4. Характеристика управлінського персоналу фірми. Відомості про персонал та робочу силу. Визначення потреби у працівниках.

5. Кваліфікаційні вимоги до працівників готельно-ресторанного господарства.

6. Інтернет-технології у здійсненні підприємницької діяльності.

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. На основі попередніх результатів роботи розробити організаційний план за власним проєктом.

Результати роботи (опис, аналіз, графіки, таблиці) оформити реферативно (Word.doc) або в презентації (PowerPoint.pptx).

Завдання 2. Розв'язання практичних задач.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Сучасні інтернет-технології у здійсненні підприємницької діяльності.
2. Традиційні та нетрадиційні підходи щодо формування асортименту продукції в закладах харчування.

Питання для перевірки:

1. Назвіть та охарактеризуйте основні цілі організаційного плану.
2. Охарактеризуйте основні етапи розробки організаційного плану.

3. Охарактеризуйте поняття «організаційна структура управління». Назвіть основні етапи її розробки.
4. Яким чином можна оцінити ефективність сформованої організаційної структури управління суб'єктом бізнесу (підприємницьким проектом)?
5. Охарактеризуйте основні організаційні структури підприємств сфери обслуговування. Вкажіть на їх недоліки та переваги.
6. Розкрийте сутність поняття «кадрова політика» та її елементів.
7. Охарактеризуйте основні етапи формування кадрової політики закладів сфери обслуговування.
8. Яким чином формується кадрове забезпечення на підприємствах сфери обслуговування?
9. Назвіть та охарактеризуйте основні функції кадрових служб. Яку роль відіграє HR-менеджер на підприємстві?
10. Назвіть та охарактеризуйте основні кваліфікаційні вимоги до працівників готельно-ресторанного господарства.
11. Яка роль інтернет-технологій у здійсненні підприємницької діяльності.

Семінарське (практичне) заняття №9

Тема 9. Методика розробки фінансового плану

finance, plan, investment, income, expenses, cash, break-even point, financial indicators, project evaluation, payback period, investment efficiency

Мета заняття з теми «Методика розробки фінансового плану» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями розробки фінансового плану та визначення ефективності майбутнього бізнес-проекту.

Рекомендована література – [1, 3, 5, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Мета розробки фінансового плану. Джерела інформації для складання фінансового плану.
2. Особливості розробки плану доходів та витрат. Програма інвестицій.
3. Складання плану руху грошових коштів.
4. Розробка балансового плану.
5. Розрахунок точки беззбитковості.
6. Інтегровані показники фінансово-економічної оцінки проекту: строк окупності, інтегрований дохід від проекту, ефективність інвестицій..

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. На основі попередніх результатів роботи розробити фінансовий план за власним проектом.

Результати роботи (опис, аналіз, графіки, таблиці) оформити реферативно (Word.doc) або в презентації (PowerPoint.pptx).

Завдання 2. Розв'язання практичних задач.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Цілі та завдання презентації бізнес-плану, методологічні основи експертизи бізнес-плану.

Питання для перевірки:

1. Назвіть та охарактеризуйте основні цілі розробки фінансового плану.
2. Охарактеризуйте основні етапи розробки фінансового плану.
3. У чому полягають особливості розробки плану доходів та витрат?
4. Розкрийте сутність складання програм інвестицій.
5. Охарактеризуйте власні та залучення джерела фінансування.
6. Розкрийте сутність поняття «кадрова політика» та її елементів.
7. Розкрийте сутність складання плану руху грошових коштів.
8. Розкрийте сутність складання прогнозного балансу бізнес-плану.
9. У чому полягає необхідність розрахунку точки беззбитковості?
10. Назвіть та охарактеризуйте основні показники фінансово-економічної оцінки бізнес-плану.
11. Яким чином проводять експертизу бізнес-плану?

Семінарське (практичне) заняття №10

Тема 10. Особливості складання розділу «Оцінка ризику та страхування»

risks, project, risk management, minimization, risk insurance, protection, absorption, information resources, hotel, restaurant

Мета заняття з теми «Особливості складання розділу «Оцінка ризику та страхування» є ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями складання розділу щодо оцінки ризику бізнес-проекту, а також визначення основних видів ризику під час здійснення підприємницької діяльності в сфері обслуговування. Крім того, ознайомлення із основними заходами щодо протидії ворожим поглинанням та захисту інформаційних ресурсів.

Рекомендована література – [1, 3, 6, 8, 9, 10]

План семінару:

1. Поняття ризику проекту. Види ризиків у готельно-ресторанному господарстві. Визначення можливих видів ризику для даного проекту.
2. Організаційні заходи щодо зменшення можливих наслідків визначених ризиків.

3. Розробка програми страхування й захисту від ризиків для підприємств готельного та ресторанного господарства.

4. Безпека підприємницької діяльності (проти дія ворожим поглинанням, захист інформаційних ресурсів).

Практична робота:

- дати відповіді на запитання
- виконання практичних завдань

Завдання 1. На основі попередніх результатів роботи провести оцінку ризику та страхування за власним бізнес-проектом.

Результати роботи (опис, аналіз, графіки, таблиці) оформити реферативно (Word.doc) або в презентації (PowerPoint.pptx).

Завдання 2. Розв'язання практичних задач.

Самостійна робота:

- підготувати питання, що винесені на самостійне опрацювання (презентації/реферати):

1. Готельно-ресторанний бізнес: можливості та ризики.

Питання для перевірки:

1. У чому полягає сутність ризику під час розробки бізнес-плану?
2. Яким чином характеризується ризик в бізнес-плануванні? Назвіть його основні види.
3. Які заходи може здійснити суб'єкт господарювання щодо управління ризиками?
4. Розкрийте сутність основних організаційних заходів щодо зменшення можливих наслідків визначених ризиків.
5. Охарактеризуйте основні етапи розробки розділу «Оцінка ризику та страхування».
6. Розкрийте сутність програми страхування та захисту від ризиків.
7. Розкрийте сутність поняття «безпека підприємницької діяльності». Назвіть можливі дії суб'єкта підприємницької діяльності у відповідь на вплив зовнішніх суб'єктів.
8. Охарактеризуйте мету здійснення захисту інформації.

Завдання для індивідуальної роботи

1. Написання та розрахунок індивідуального бізнес-плану (тема на вибір здобувача вищої освіти).

Приклади типових задач для розв'язування

Задача 1. Мініхлібопекарня при готельно-ресторанному комплексі розпочинає виробництво хлібобулочних виробів з другого місяця від початку роботи. Передбачається, що виготовлену продукцію буде реалізовано щомісяця в наступній кількості та за відповідною ціною:

- хліб білий – 1300 шт, за ціною 22,00 грн;
- хліб житній – 1000 шт, за ціною 23,5 грн;
- булочні вироби – 1500 шт, за середньою ціною 15,3 грн.

Необхідно визначити щорічний товарооборот мініхлібопекарні протягом трьох років, якщо передбачено щорічне збільшення обсягу продажу на 17% і зростання на 0,50 грн.

Задача 2. З 01.03.2023 р. вводиться в експлуатацію готельний комплекс. Тривалість його роботи 5 років. До реалізації пропонуються наступні види послуг:

- конференц-зал на 30 осіб – 530 грн на добу, обсяг реалізації – 15 днів/місяць;
- конференц-зал на 100 осіб – 450 грн на добу, обсяг реалізації – 8 днів/місяць;
- номери «люкс» (5 номерів) – 3200 грн на добу, обсяг реалізації – 10 днів на номер/місяць;
- номери «комфорт» (40 номерів) – 1400 грн на добу, обсяг реалізації – 20 днів на номер/місяць;
- номери «комфорт» (60 номерів) – 1800 грн на добу, обсяг реалізації – 24 доби на номер/місяць.

Необхідно розрахувати щомісячну та річну виручку готельного комплексу.

Задача 3. Початок проекту тривалістю 1 рік – 01.01.2024 р. Максимальний обсяг збуту туристичного продукту становить 430 од. на місяць. Однак через фактор сезонності в червні обсяг збуту на 15%, у липні – на 20% і в серпні – на 10% більше максимального.

Розрахувати загальну кількість продукції, що буде реалізовано протягом проекту.

Задача 4. Пивоварня випускає пиво 3-х сортів: світле, темне і біле. Щомісячний мінімальний випуск світлого пива становить 4000 л (46 грн/л), темного пива – 4000 л (52 грн/л), білого пива – 1100 л (43 грн/л).

Під час розрахунків урахуйте сезонність збуту продукції: у травні збільшення реалізації на 20%, у червні-серпні – на 70%, у вересні-жовтні – на 10%.

Необхідно розрахувати річний обсяг продажу пива та надходження грошових коштів.

Задача 5. Діючий готельний комплекс «Веселка» розпочинає проект відкриття ресторану. При цьому на момент початку проекту на рахунку підприємства є 35000 грн. У проекті будуть задіяні будівля вартістю 250000 грн (знос 20%), обладнання вартістю 55000 грн (знос 50%), нематеріальні активи

вартістю 10200 грн (знос 25%). Підприємство має заборгованість перед продавцями в розмірі 23400 грн, непогашений кредит у розмірі 150000 грн (з щомісячною виплатою суми кредиту та процентів на строк 2 роки під 25% річних). Власний капітал складає 96750 грн. Складіть баланс підприємства на початок проекту.

Задача 6. Приватний підприємець планує відкрити піццерію. Для початку роботи піццерії необхідні кошти, які мають бути використані за наступними напрямками: купівля приміщення (132 500 грн); нотаріальне оформлення купівлі приміщення (500 грн); ремонт приміщення: внутрішня перебудова (1 800 грн), заміна опалювальної системи (1 200 грн), системи водопостачання (1 600 грн), заміна чотирьох віконних рам (по 480 грн за 1 шт.), установка дверей (1 000 грн), заміна підлоги (3 200 грн), ремонт стелі та стін (1 200 грн), інші внутрішні роботи (1 500 грн); купівля і установка сантехніки (16 300 грн); купівля й установка кондиціонера (5 000 грн); купівля й установка обладнання (100 тис. грн), купівля інвентарю (18 000 грн), установка сигналізації і оформлення підприємства в охоронній фірмі (5 000 грн); юридичне оформлення нового підприємства (500 грн), отримання дозвільної документації на право здійснення діяльності (200 грн), благоустрій прилеглої території (1 500 грн); закупка обладнання в торговий зал: столи і стільці (6 наборів «1 стіл та 4 стільця» по 1 250 грн).

Складіть календарний план початкових капітальних вкладень і підготовчих робіт. Визначте загальну суму капітальних витрат.

Задача 7. За результатами оцінок чинників розміщення кафе оберіть один з трьох запропонованих варіантів. При розрахунках слід врахувати, що 4-найвищий рейтинг, 1 – найнижчий. Результати прокоментуйте.

Основні чинники розміщення	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг		
		для місця А	для місця Б	для місця В
Наближеність до споживачів	0,15	2	2	3
Витрати на оренду	0,13	4	3	2
Експлуатаційні витрати	0,12	3	4	2
Транспортні комунікації	0,17	3	3	2
Ступінь концентрації	0,16	3	1	4
Зручність експлуатації	0,02	2	2	3
Наближеність до постачальника	0,25	4	2	4

Задача 8. Початок проекту тривалістю 1 рік – 01.01.2024 р. Максимальний обсяг збуту туристичного продукту становить 430 од. на місяць. Однак через фактор сезонності в червні обсяг збуту на 15%, у липні – на 20% і в серпні – на 10% більше максимального.

Розрахувати загальну кількість продукції, що буде реалізовано протягом проекту.

Задача 9. На 01.01.2023 р. вартість туристичного продукту на внутрішньому ринку – 8500 грн, а вартість його аналога на зовнішньому ринку – 230 дол. США. Передбачається, що ціна продукту на внутрішньому ринку зростатиме щомісяця на 12%, у той час як ціна його аналога закордоном збільшуватиметься на 0,4% на місяць. Співвідношення курсів валют на 01.01.2023 р. становлять 41 грн/дол., а темпи зростання курсу долара стосовно гривні – 1% на місяць. У якому місяці ціна на продукт перевищить ціну на його закордонний аналог?

Задача 10. Планується створити кондитерську «Карамель» із реалізації тортів на замовлення. Початок проекту – 01.01.2023 р., тривалість проекту – 3 роки. Передбачається виготовлену продукцію реалізовувати в такій кількості:

- торт «Дитячий» в асортименті – 40 кг/місяць за ціною 150 грн за кг;
- торт «Корпоративний» в асортименті – 32 кг/місяць за ціною 170 грн за кг;
- торт «Весільний» – 60 кг/місяць за ціною 200 грн за кг.

Розрахувати середню щоденну виручку кондитерської.

Задача 11. Після закінчення університету випускник Петренко працював три роки найманим працівником, розмір заробітної плати складав 8 тис.грн на місяць. Одного дня він вирішив, що готовий заснувати власний бізнес. Річна оренда приміщення коштувала йому 60 тис. грн, оренда обладнання – 52 тис. грн. Для оплати ліцензії йому довелося використати 1500 грн із власного строкового рахунку з банку на суму в 10 тис. грн, на які нараховувалося 10% річних. Витрати на сировину та матеріали становили 120 тис. грн на рік. Очікувана річна виручка становила 360 тис. грн. Визначте величину бухгалтерського та економічного прибутку випускника Петренко, та поясніть, чи доцільною була зміна місця роботи.

Задача 12. Обсяг виробництва фірми становить 120 млн грн на рік. Витрати фірми за такий самий період становили 72 млн грн на рік. Обсяг реалізації продукції (виторг фірми) становив 95% від обсягу виробництва. Визначте обсяг прибутку фірми за аналізований період.

Задача 13. У результаті підвищення витрат виробництва на 560 тис. грн., обсяг виготовленої підприємством продукції зріс на 14 тис. шт. Визначте, чому дорівнюють граничні витрати фірми.

Задача 14. Обсяг виготовленої підприємством продукції становить 12 тис. шт. Загальні витрати підприємства склали 140 тис.грн, з них постійні – 38 тис.грн. Визначте розмір середніх змінних та постійних витрат.

Задача 15. Визначте, який прибуток отримує підприємство у своє розпорядження за умови реалізації продукції в розмірі 700 одиниць за ціною 22 грн,

якщо витрати виробництва склали 12000 грн. Податок на прибуток підприємств – 18%.

Задача 16. Необхідно розрахувати точку беззбитковості за даними підприємства ПАТ «БІО» маржинальним методом її визначення та зобразити графічно за бухгалтерською моделлю. Для спрощення розрахунків дані наведено за один місяць - лютий 2023 р., а саме: загальні (сукупні) витрати склали 101088 грн, при цьому питома вага змінних витрат становила 81%, а постійних – 19% від їхнього загального обсягу. Ціна реалізації за 1 тонну – 900 грн.

Виробнича потужність підприємства розрахована на виготовлення 211 т паливних брикетів за місяць, проте за аналізований період коефіцієнт використання обладнання становив 90%.

Задача 17. Розрахувати чисельність робітників, необхідних для виконання виробничої програми трудомісткістю 336350 нормо-годин. Відомо, що режим роботи однозмінний у п'ятиденному робочому тижні, тривалість зміни 8 год. Явочне число днів виходу на роботу 229 днів/рік. Середній відсоток виконання норм заплановано на рівні 110%.

Розрахуйте необхідну чисельність працівників підприємства за трудомісткістю виробничої програми.

Задача 18. На основі вивчення поточних цін на сувенір підприємство роздрібної торгівлі встановлює роздрібну ціну на нього в розмірі 150 грн. За допомогою аналізу виявлено, що рівень витрат на реалізацію сувеніру, тобто його витратоємність, становитиме 16%. Необхідний рівень рентабельності продажу даного товару – не менш ніж 4%. Визначити оптимальну закупівельну ціну та середній рівень торговельної надбавки сувеніру.

Задача 19. Для відкриття готельно-ресторанного комплексу у формі приватного акціонерного товариства формується капітал в сумі 75 тис. дол. США.

Громадянин Петренко Б.П. вносить у майбутній бізнес 15 тис. дол.США, громадянин Дмитренко К.Л. – 18 тис. дол.США, громадянин Іваненко Д.Т. – 20 тис. дол.США, громадянин Сидоренко А.П. – 11 тис. дол.США, громадянин Микитенко М.М. – 11 тис. дол.США. Вартість однієї акції – 100 дол. дол.США. Доля прибутку призначена на виплату дивідендів – 30 %.

Розрахуйте дивіденди для виплати акціонерам, якщо чистий прибуток склав 174 тис. грн.

Задача 20. Інвестиційні витрати на початку становлять 200 тис.грн. Початок проекту тривалістю 5 роки. Сума грошового потоку протягом дії проекту не змінюється.

Необхідно розрахувати NPV проекту за умови дисконтування грошових потоків раз на рік за ставкою 25 % річних за наступними даними.

Виробничі лінії	Потужність, од	Витрати, грн/од	Ціна, грн./од
1	200	120	320
2	300	150	360
3	400	170	420

Задача 21. Планується створити кондитерську «Карамель» із реалізації тортів на замовлення. Початок проекту – 01.01.2023 р., тривалість проекту – 3 роки.

Передбачається виготовлену продукцію реалізовувати в такій кількості:

- торт «Дитячий» в асортименті – 50 кг/місяць за ціною 230 грн за кг;
- торт «Корпоративний» в асортименті – 35 кг/місяць за ціною 220 грн за кг;
- торт «Весільний» – 50 кг/місяць за ціною 350 грн за кг.

Розрахувати середню щоденну виручку кондитерської.

Задача 22. На 01.01.2023 р. вартість туристичного продукту на внутрішньому ринку – 7300 грн, а вартість його аналога на зовнішньому ринку – 230 дол. США. Передбачається, що ціна продукту на внутрішньому ринку зростатиме щомісяця на 5%, у той час як ціна його аналога закордоном збільшуватиметься на 0,3% на місяць. Співвідношення курсів валют на 01.01.2023 р. становлять 41 грн/дол.США, а темпи зростання курсу долара стосовно гривні – 1% на місяць. У якому місяці ціна на продукт перевищить ціну на його закордонний аналог?

Задача 23. Початок проекту тривалістю 1 рік – 01.01.2024 р. Максимальний обсяг збуту туристичного продукту становить 380 од. на місяць. Однак через фактор сезонності в червні обсяг збуту на 15%, у липні – на 32% і в серпні – на 12% більше максимального.

Розрахувати загальну кількість продукції, що буде реалізовано протягом проекту.

Задача 24. Пивоварня випускає пиво 3-х сортів: світле, темне і біле. Щомісячний мінімальний випуск світлого пива становить 6000 л (53 грн/л), темного пива – 5000 л (54 грн/л), білого пива – 1500 л (44 грн/л).

Під час розрахунків урахуйте сезонність збуту продукції: у травні збільшення реалізації на 20%, у червні-серпні – на 70%, у вересні-жовтні – на 10%.

Необхідно розрахувати річний обсяг продажу пива та надходження грошових коштів.

Задача 25. Мініхлібопекарня при готельно-ресторанному комплексі розпочинає виробництво хлібобулочних виробів з другого місяця від початку роботи. Передбачається, що виготовлену продукцію буде реалізовано щомісяця в наступній кількості та за відповідною ціною:

- хліб білий – 1200 шт, за ціною 17,00 грн;
- хліб житній – 900 шт, за ціною 22,5 грн;
- булочні вироби – 1500 шт, за середньою ціною 10,5 грн.

Необхідно визначити щорічний товарооборот мініхлібопекарні протягом трьох років, якщо передбачено щорічне збільшення обсягу продажу на 12% і зростання на 0,50 грн.

Задача 26. З 01.03.2023 р. вводиться в експлуатацію готельний комплекс. До реалізації пропонуються наступні види послуг:

- конференц-зал на 50 осіб – 530 грн на добу, обсяг реалізації – 20 днів/місяць;
- конференц-зал на 150 осіб – 450 грн на добу, обсяг реалізації – 15 днів/місяць;
- номери «люкс» (12 номерів) – 3100 грн на добу, обсяг реалізації – 12 днів на номер/місяць;
- номери «комфорт» (50 номерів) – 1800 грн на добу, обсяг реалізації – 20 днів на номер/місяць;
- номери «комфорт» (50 номерів) – 2300 грн на добу, обсяг реалізації – 24 доби на номер/місяць.

Необхідно розрахувати щомісячну та річну виручку готельного комплексу.

Задача 27. Інвестиційні витрати на початку становлять 250 тис.грн. Початок проекту тривалістю 4 роки. Сума грошового потоку протягом дії проекту не змінюється.

Необхідно розрахувати NPV проекту за умови дисконтування грошових потоків раз на рік за ставкою 25 % річних за наступними даними.

Виробничі лінії	Потужність, од	Витрати, грн/од	Ціна, грн./од
1	150	150	350
2	350	250	550
3	450	350	600

Задача 28. Визначити чисельність покоївок для готелю зі 100 номерів виходячи з денного виробітку однієї покоївки в 16 кімнат та прогнозній зайнятості кімнат у 80%. У розглянутий період (рік) готель потребує щодня.

Задача 29. Проаналізувавши ринок сфери гостинності Ви вирішили відкрити туристичну фірму. Одним із основних напрямків надання туристичних послуг було обрано Італію.

За вихідними даними розрахувати обсяг діяльності туристичної фірми у точці беззбитковості в натуральних і вартісних показниках, а також у точці цільового прибутку в натуральних і вартісних показниках.

Показники	Значення показників, тис. грн
Цільовий прибуток	52,0
Витрати:	
- постійні	202,0

– змінні на 1 путівку	1,252
Ціна путівки	4,05

Задача 30. Ресторан при готельному комплексі, зорієнтований на обслуговування ділових туристів, планує удосконалити продуктову політику закладу ресторанного господарства завдяки реалізації комплексних сніданків для мешканців готелю та збільшення обсягів реалізації власної продукції для відвідувачів зі сторони у вечірні години.

У звітному році основні показники господарської діяльності характеризувалися наступними параметрами: валовий товарооборот становив 160220 грош. од., у тому числі від реалізації комплексних сніданків і обідів для мешканців готелю – 40%; рівень комерційного доходу від торговельної діяльності до товарообороту – 40%; рівень змінних витрат – 33%; сума постійних витрат – 10000 грош. од. Фінансові результати закладу ресторанного господарства готельного комплексу характеризувалися як збиткові.

Перед відділом маркетингу готелю керівництво поставило завдання обґрунтувати обсяги діяльності в критичних точках, перед іншими функціональними підрозділами – розробити програму заходів щодо досягнення цільових обсягів діяльності й реалізації економічної стратегії.

1. Розрахувати товарооборот закладу ресторанного господарства готельного комплексу «Олімпія» на плановий рік у точках: беззбитковості діяльності закладу; цільового прибутку в розмірі 2000 грош. од.

2. Визначити розмір зростання обсягу товарообороту у плановому році порівняно зі звітним в абсолютних і відносних показниках, у тому числі за окремими складовими частинами. У розрахунках прийняти планові рівні витрат та комерційного доходу на рівні звітного року, передбачити підвищення частки товарообороту для відвідувачів зі сторони до 70%.

Рекомендована література

Базова література

1. Ануфрієва О. Л., Пальчевська Т. Г., Лагоцька Г. М. Підприємницька діяльність : навч. посіб. Івано-Франківськ : Лілея НВ, 2014. 304 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/pidpryemn_diyaln.pdf.
2. Бізнес-планування в готельно-ресторанному господарстві : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення навчальної дисципліни студентами спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа освітня програма «Готельно-ресторанна справа» ступеня бакалавра / уклад. І. В. Юрко, О. М. Михайленко. Полтава : ПУЕТ, 2019. 123 с. URL : <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8691/1/173-689.pdf>
3. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с. URL : http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf
4. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 173 с. URL:<http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/Biznes-planuvannja.pdf>.
4. Готельно-ресторанний бізнес : навч. посібник / О. А. Ніколайчук та ін. ; за ред. О. А. Ніколайчук. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 250 с. http://elibrary.donnuet.edu.ua/2504/1/2022_NP_Nikolaichuk_Hotelno-restoranni%20busniss.pdf
5. Карпюк Г. І. Основи підприємництва : навч. посіб. Київ, 2020. URL : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryemnytstva.pdf>
6. Луцяк В. В., Польова О. Л., Ставська Ю. В., Мостенська Т. Г. Управління бізнес-процесами в ГРС : навч. посіб. Вінниця: ВНАУ, 2019. 331 с. <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/22266.pdf>
7. Добрава Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу : навч. посіб. Одеса : Бондаренко М. О., 2018. 305 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_1860_50378142.pdf.
8. Підприємництво. Ч. 1. : Теоретичні основи організації підприємницької діяльності : підручник / С. В. Панченко та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 241 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2426/1/Підручник.pdf>
9. Підприємництво. Ч. 2. : Реалізація підприємницької діяльності у сучасних ринкових умовах : підручник / С. В. Панченко та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 228 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_2081_73402061.pdf
10. Створення власного бізнесу : навч. посібник / А. М. Колот та ін. Київ : КНЕУ, 2017. 311 с. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25208/stvoren_vlasn_17.pdf?sequence=1&

isAllowed=y

Допоміжна література

11. Безродна С. М. Управління якістю : навч. посіб. Чернівці : ПБКФ «Технодрук», 2017. 174 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/34024/1/Bezrodna_Upravlinnia_yakistiu_2017.pdf

12. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві : підручник . Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 488 с.

13. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. 2-ге вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с. URL:

https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska_Marta/Hotelnyi_biznes_teoriia_ta_praktyka.pdf.

14. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2003. 348 с. URL: <http://surl.li/dtiha>

15. Теоретичні, економічні та практичні аспекти готельно-ресторанної справи : бібліографічний огляд / уклад. Д. В. Ткаченко ; за ред. О. О. Цокало. Миколаїв : МНАУ, 2023. 77 с. URL : <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/13006>

16. Підприємництво та бізнес-планування в готельно-ресторанному господарстві : конспект лекцій для здобувачів четвертого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОПП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форми здобуття вищої освіти / уклад. С. І. Павлюк. Миколаїв : МНАУ, 2023. 93 с.

17. Сушик І. В , Сушик О. Г., Мартинюк Я. М., Вісин В. В. Етика бізнесу : навч. посіб. Луцьк : РВВ Луцький НТУ, 2019. 268 с. URL: <http://surl.li/hlrpx>

18. Топольник, В. Г. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві : навч. посібник. Львів : Магнолія-2006 , 2017. 328 с.

19. Фінансова грамотність. Фінанси. Що? Чому? Як? : навч. посіб. / Т. С. Грищенко та ін. Київ, 2019. 272 с. URL: http://www.fst-ua.info/wp-content/uploads/2019/08/Financial_Literacy_Textbook_Aug2019.pdf

20. «10 успішних українських брендів». Брустурів : Дискурсус, 2017. 192 с.

21. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV ; станом на 31 березня 2023 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

22. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV ; станом на 10 липня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15>.

23. Податковий кодекс України : Закон України від 02 грудня 2010 р. ; станом на 24 серпня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

Допоміжні ресурси

24. Дія. Бізнес. URL : <https://business.diia.gov.ua/>.

25. Корисні онлайн-сервіси для підприємців. URL : https://export.gov.ua/294-korisni_onlain-servisi_dlia_pidpriiemtsiv.

26. Топ-5 книг про ресторанний бізнес. URL: <https://joinposter.com/ua/post/top->

5-knyg-pro-restorannyi-bisnes.

27. Poster POS — Автоматизація кафе та ресторану. URL:
<https://www.youtube.com/@joinposter>.

28. Restetika. PRO ресторанний бізнес. URL:
<https://www.youtube.com/@Restetika>.

29. Бізнес-модель CANVAS для громадських організацій. URL:
<https://www.prostir.ua/?kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskyh-orhanizatsij>.

30. Ресторанний консалтинг. URL: <https://restaurant-consulting.com.ua/uk/vidkriti-kafe>.

ЗМІСТ

Передмова	3
Методичні вказівки щодо семінарських (практичних) занять з дисципліни	5
Модуль 1. Теоретичні засади підприємництва	5
Тема 1. Економічна природа бізнесу і підприємництва	5
Тема 2. Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика	12
Тема 3. Створення власної справи	16
Модуль 2. Економічне обґрунтування ідеї бізнесу	20
Тема 4. Вибір способу входження у бізнес	20
Тема 5. Структура бізнес-плану, особливості розробки резюме	27
Тема 6. План маркетингу: зміст, структура та особливості складання	35
Тема 7. План виробництва	42
Тема 8. Організаційний план як складова частина бізнес-плану	43
Тема 9. Методика розробки фінансового плану	44
Тема 10. Особливості складання розділу «Оцінка ризику та страхування»	46
Завдання для індивідуальної роботи	47
Приклади типових задач для розв'язування	47
Рекомендована література	55

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Методичні рекомендації

Укладач: **Павлюк** Світлана Іванівна

Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура Таймс.
Ум. – друк. арк.4,0Тираж 5 прим.

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету
54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, буд. 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 20.02.2013 р.