

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи



Управління проєктами в готельно-ресторанному бізнесі методичні рекомендації щодо підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 «Сфера обслуговування», ОПП «Готельно-ресторанний бізнес»



Кропивницький, 2024

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Управління проєктами в готельно-ресторанному бізнесі

методичні рекомендації щодо підготовки до практичних занять
та виконання самостійної роботи
з дисципліни для здобувачів вищої освіти
за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 «Сфера
обслуговування», ОПІ «Готельно-ресторанний бізнес»

Затверджено на засіданні кафедри
економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Протокол № 1 від 29 серпня 2024 р.

Кропивницький, 2024

Управління проєктами в готельно-ресторанному бізнесі: методичні рекомендації щодо підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 «Сфера обслуговування» / Укладач: І.В. Журило, Н.В. Гаврилова. Кропивницький: ЦНТУ, 2024. 62с.

Укладачі:

Журило Ірина Валентинівна, доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ.

Гаврилова Наталія Валеріївна, доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ.

Рецензент:

Зайченко Володимир Васильович, професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ.

Методичні рекомендації щодо підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 «Сфера обслуговування» містять короткий зміст тем, питання для самоконтролю, питання для підготовки до практичних занять, завдання для індивідуальної роботи, завдання для групової роботи, теми рефератів, ситуаційні завдання (кейси), приклад тестових завдань, контрольні питання з курсу та список рекомендованої літератури. Сформульовані види самостійної й індивідуальної роботи, дозволяють здобувачу вищої освіти краще опанувати матеріал і розкрити свій власний потенціал. Наведені тестові завдання і контрольні питання з курсу допоможуть здобувачу перевірити рівень засвоєння теоретичного матеріалу.

© Журило І.В., 2024

© Гаврилова Н.В., 2024

© ЦНТУ, 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	5
МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПІДГОТОВКИ НА ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ	8
МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ	10
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	13
ТЕСТИ	41
ТЕМИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ	55
КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ	58
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	60

ВСТУП

1. Мета і завдання дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів системи знань, практичних навичок і професійних компетентностей у сфері управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі, спрямованих на ефективну організацію, планування, реалізацію та контроль проектів з урахуванням сучасних стандартів, принципів сталого розвитку, інновацій та специфіки індустрії HoReCa.

Завдання дисципліни полягає у наступному: ознайомленні студентів з теоретико-методологічними основами управління проектами та їх специфікою у сфері готельно-ресторанного бізнесу; вивчені основних підходів, методів та інструментів планування, моніторингу й оцінювання проектів у HoReCa; розкритті особливостей управління ресурсами (фінансовими, матеріальними, кадровими) у процесі реалізації проектів; формуванні навичок розробки бізнес-планів та інноваційних проектів у сфері готельно-ресторанної справи; розвинені здатності до прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризиків; ознайомленні з міжнародними стандартами управління проектами та їх адаптацією у сфері гостинності; сприянні формуванню стратегічного мислення та проектної культури майбутніх фахівців; розкритті відповідальності за якість реалізації проектів, орієнтацію на потреби клієнтів та принципи сталого розвитку.

У результаті вивчення дисципліни здобувач повинен:

Знати: сутність та специфіку проектного менеджменту у готельно-ресторанному бізнесі; життєвий цикл проекту: ініціація, планування, реалізація, моніторинг та закриття; типи та види проектів у HoReCa (ремонт, відкриття ресторану, маркетингові кампанії, впровадження IT-рішень); методи планування та контролю: WBS, OBS, CBS, PERT, CPM, діаграми Ганта; програмне забезпечення для управління проектами: MS Project, Trello, Asana, Jira, спеціалізовані галузеві рішення; фінансові аспекти управління проектом: бюджетування, контроль витрат, оцінка рентабельності; управління ризиками: види ризиків у HoReCa, оцінка, запобігання та мінімізація негативного впливу; управління змінами та конфліктами у команді, мотивація та комунікація персоналу; особливості проектного лідерства в кризових ситуаціях готельно-ресторанного бізнесу; регуляторні та правові аспекти: дозволи, ліцензії, стандарти безпеки та санітарії

Вміти: Розробляти план проекту з визначенням завдань, ресурсів і термінів; використовувати сучасні інструменти та ПЗ для моніторингу і контролю проектів; проводити оцінку ризиків та розробляти плани їх мінімізації; формувати проектні команди, розподіляти обов'язки та координувати роботу персоналу; визначати бюджет проекту, контролювати

витрати та оцінювати ефективність інвестицій; проводити аналіз і звітність за результатами виконання проєкту; організовувати комунікації та мотивацію персоналу для забезпечення успіху проєкту; реагувати на непередбачувані зміни та коригувати план проєкту в умовах кризових ситуацій; забезпечувати дотримання правових та регуляторних вимог у процесі реалізації проєкту; використовувати інноваційні підходи для підвищення конкурентоспроможності HoReCa-проєктів

2. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральну компетентність:

Здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

Загальні компетентності

ЗК2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел

ЗК3. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей

ЗК7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

Спеціальні компетентності

СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанних послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу

СК 3. Здатність планувати та здійснювати ресурсне забезпечення діяльності суб'єктів готельного і ресторанного бізнесу

СК 5. Здатність забезпечувати ефективну сервісну, комерційну, виробничу, маркетингову, економічну діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу

СК 6. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами.

СК 7. Здатність до підприємницької діяльності

СК 8. Здатність розробляти антикризові програми корпорацій, готельних та ресторанних мереж, суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 12. Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі готельно-ресторанної справи у мультидисциплінарних контекстах, у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації.

СК 13. Здатність ставити, формалізувати та вирішувати управлінські та організаційні завдання у сфері готельно-ресторанного бізнесу, системно аналізувати проблеми функціонування закладів гостинності, генерувати нові ідеї та інноваційні рішення, спрямовані на післявоєнне відновлення та сталий розвиток індустрії гостинності Центральноукраїнського регіону.

СК 14. Здатність визначати та критично оцінювати ключові тренди розвитку готельно-ресторанної індустрії, прогнозувати їх вплив на регіональний бізнес гостинності та застосовувати ці знання для формування нових моделей управління, сервісних та бізнес-процесів, спрямованих на економічне та соціальне відновлення Центральноукраїнського регіону.

Програмні результати навчання

ПРН 1. Розробляти і приймати ефективні рішення з питань розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики, забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ризики та імовірні наслідки їх впливу.

ПРН 3. Розробляти, впроваджувати та застосовувати сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій в готельно-ресторанному бізнесі

ПРН 4. Здійснювати моніторинг кон'юнктури ринку готельних та ресторанних послуг

ПРН 5. Оцінювати нові ринкові можливості, формулювати бізнес-ідеї та розробляти маркетингові заходи з за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень

ПРН 8. Ініціювати, розробляти та управляти проектами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

ПРН 13. Досліджувати, аналізувати та синтезувати інформацію щодо організаційних, управлінських і сервісних процесів у закладах готельно-ресторанного бізнесу, розробляти ефективні управлінські та інноваційні рішення, спрямовані на післявоєнне відновлення та стійкий розвиток регіональної індустрії гостинності.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПІДГОТОВКИ НА ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ

Практичні заняття необхідні для засвоєння, подальшого вивчення та поглиблення знань, які були отримані на лекціях, а також для надбання навиків застосування теоретичних знань на практиці.

Практичне заняття – форма навчального заняття, при якій науково-педагогічний працівник організовує детальний розгляд здобувачами вищої освіти окремих положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання здобувачем вищої освіти відповідно сформульованих завдань.

На практичних заняттях здобувачі вищої освіти під керівництвом науково-педагогічного працівника виконують відповідно сформульоване завдання, що призводить до закріплення теоретичних знань та надбання навиків застосування матеріалу на практиці.

Протягом семестру здобувачі вищої освіти повинні систематично та активно працювати на практичних заняттях, приймаючи участь в наступних видах робіт:

1. Відповідь на питання.

Свою відповіддю на питання здобувач вищої освіти підтверджує засвоєння матеріалу. Перелік питань на кожне практичне заняття складається з пунктів плану практичного заняття, плану лекції й питань для дискусій за відповідною темою. Тривалість відповіді на питання не повинна перевищувати 2-3 хвилини. Критерієм оцінки відповіді на питання є змістовність, повнота, зрозумілість, аргументованість.

2. Участь у дискусії.

Перелік дискусійних питань на кожне практичне заняття за відповідною темою. Для якісної дискусії здобувачу необхідно уважно слухати доповідача, Після закінчення доповіді можна доповнити про те, що не було сказано, або детальніше розкрити якусь частину питання на якій не зупинився попередній доповідач, звернути увагу на помилки чи неточність при відповіді, обґрунтувати інші точки зору на поставлене питання. Критерієм оцінки ведення дискусії є змістовне доповнення, доречне зауваження, критичне мислення на поставлене питання.

3. Поточне опитування у формі пілотного опитування. Поточне опитування у вигляді пілотного опитування дає можливість здобувачу вищої освіти систематизувати свої знання та розвиває вміння чітко, лаконічно відповідати на поставленні науково-педагогічним працівником питання. Впродовж практичного заняття науково-педагогічний працівник задає питання та в хаотичному порядку викликає здобувача вищої освіти, який відповідає на нього. Таким чином проводиться опитування усіх здобувачів вищої освіти які присутні на занятті.

Критерієм оцінки при пілотному опитуванні є правильність відповіді.

4. Поточне опитування у формі тестування.

Тестування проводиться на сторінці дистанційного курсу дисципліни на сайті дистанційної освіти ЦНТУ для перевірки засвоєння матеріалу здобувачами вищої освіти. Метою якого є систематизація теоретичних та практичних навиків здобувача вищої освіти з дисципліни. Критерієм оцінки є правильність відповіді на тест.

5. Презентація.

Презентація самостійного індивідуального завдання (доповіді, аналітичного огляду, есе, розрахункової роботи,) демонструє вміння проводити дослідження, систематизувати отриманні знання, формулювати власну думку на сучасні проблеми. Презентація може бути виконана за допомогою програм PowerPoint, Canva, Goolge Презентація, тощо. Презентація має містити титульний аркуш, на якому вказується тема, ПІП виконавця, група, рік. Кількість слайдів у презентації рекомендовано до 10. Тривалість презентації не повинна перевищувати 3-5 хвилин. Критерієм оцінки є старанність, виконання, засвоєння матеріалу, оформлення. Отримані здобувачем вищої освіти оцінки за практичні заняття є складовою семестрової підсумкової оцінки.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ

Самостійна робота здобувача є невід'ємною складовою процесу вивчення навчальної дисципліни та є основним засобом засвоєння матеріалу в вільний від аудиторних занять час. Матеріал, засвоєний здобувачем у процесі самостійного вивчення, виноситься на поточний, рубіжний та підсумковий контроль разом з матеріалом, який опрацьовувався при проведенні аудиторних занять.

Самостійно робота здобувача включає:

- опрацювання теоретичних основ лекційного матеріалу;
- вивчення питань які винесені для дискусій;
- підготовку до практичних занять;
- підготовку до контрольних заходів (пілотного опитування, тестування, заліку).

Самостійна робота здобувача з дисципліни умовно поділяється на обов'язкову самостійну та вибіркочу індивідуальну.

Обов'язкова самостійна робота містить завдання, які здобувач повинен обов'язково виконувати при вивченні дисципліни.

Обов'язкова самостійна робота студента при вивченні дисципліни охоплює наступні види робіт:

1. Опрацювання лекційного матеріалу. Здобувач може записувати свої думки, питання, які виникають при прослуховуванні лекції або при опрацюванні лекційного матеріалу. Пізніше, сформулювавши питання, можна його задати лектору в кінці лекції або викладачу на практичному занятті.

2. Підготовка для практичних занять. Підготовка до кожного заняття здійснюється відповідно до планів лекції та практичного заняття. Тема, план заняття, рекомендована література розміщені на дистанційному курсі дисципліни на сайті дистанційної освіти ЦНТУ.

Вибіркова самостійна (індивідуальна) робота здобувача складається з альтернативних завдань, серед яких кожен здобувач може обрати завдання за власним бажанням за погодженням з викладачем.

Індивідуальна робота здобувача спрямована на поглиблення вивчення дисципліни та передбачає створення умов для реалізації творчих, наукових, винахідницьких, креативних можливостей здобувача. Індивідуальна робота проводиться в поза аудиторний час за затвердженим графіком на кафедрі економіки, підприємництва та ГРС.

Вибіркова самостійна (індивідуальна) робота здобувача при вивченні дисципліни охоплює наступні види робіт:

1. Написання доповіді. Здобувач, який бажає зробити доповідь повинен обрати тему, яка розміщена на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Перелік джерел використаної літератури здобувач формує самостійно або може використовувати рекомендовану літературу. Викладач проводить консультації стосовно структури, допомагає у формуванні актуальності, висновків тощо. За змістом доповіді готується презентація. Доповідь презентується на практичному занятті, тема якого відповідає обраній темі.

Критерієм оцінювання є якість наведеного матеріалу, вміння систематизувати матеріал, критично мислити, вміти висловлювати свою думку.

2. Написання есе. Здобувач, який бажає написати есе повинен обрати тему, яка розміщена на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Перелік джерел використаної літератури здобувач формує самостійно або може використовувати рекомендовану літературу.

Есе - висловлює індивідуальні думки здобувача, його враження з конкретного приводу чи питання. Обсяг есе має бути 2-3 сторінки. При складанні есе бажано умовно розбити його на три складові:

- окреслення актуальності теми та критичне дослідження наукових публікацій;
- висвітлення власної думки з наведеними аргументами;
- формулювання висновку.

Викладач проводить консультації стосовно структури та особливості есе, допомагає у формуванні актуальності, висновків тощо. За змістом есе здобувач може сформулювати презентацію. Есе презентується на практичному занятті, тема якого відповідає обраній темі.

Критерієм оцінювання є якість есе, вміння систематизувати матеріал, критично мислити, вміти коротко і обґрунтовано висловлювати свою думку.

3. Складання аналітичного огляду. Здобувач, який бажає скласти аналітичний огляд повинен обрати тему, яка розміщена на сторінці дисципліни на сайті дистанційного навчання ЦНТУ moodle. Здобувач систематизує різні погляди і підходи до вивчення обраного питання. Список використаних джерел підбирає самостійно, але він повинен містити не менше 5 джерел.

Аналітичний огляд повинен складатися з наступних складових:

- титульна сторінка;
- основна частина, в якій наводиться матеріал;
- список опрацьованих джерел.

Аналітичний огляд презентується на практичному занятті, тема якого відповідає обраному питанню. За змістом аналітичного огляду здобувач може сформулювати презентацію або оформити його на папері. Тоді аналітичний огляд повинен бути належно оформлений. Обсяг роботи не повинен перевищувати 5 сторінок тексту, набраного на комп'ютері (Time New Roman, шрифт 14, інтервал, полуторний, вирівнювання за шириною, поля: лівий - 30 мм, правий - 10 мм, верхній та нижній - 20 мм.).

Критерієм оцінювання є кількість опрацьованого матеріалу та вміння систематизувати матеріал, критично мислити.

5. Участь у науково-практичних конференціях. Для участі у міжнародній, всеукраїнській, університетській конференції здобувач за погодженням викладача обирає проблему, пов'язану з дисципліною, самостійно або у співавторстві з викладачем готує доповідь та тези доповіді.

Для написання тез доповіді може бути використаний матеріал сформований здобувачем при виконанні індивідуальних завдань: складання есе, доповіді, аналітичного огляду.

Критерієм оцінювання є наявність публікацій тез доповіді.

6. Написання наукової статті. Здобувач за погодженням викладача обирає проблему пов'язану з дисципліною за якою самостійно або у співавторстві з викладачем готує статтю.

Для написання статті може бути використаний матеріал сформований здобувачем при виконанні індивідуальних завдань: складання есе, доповіді, аналітичного огляду.

Критерієм оцінювання є наявність публікацій статті. Отримані здобувачем вищої освіти оцінки за виконання самостійних завдань є складовою семестрової підсумкової оцінки.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. Управління проєктами в готельно-ресторанній справі: поняття, сутність, методологія та обґрунтування доцільності реалізації проєктів

Короткий зміст теми.

Визначення проєкту як одноразової сукупності взаємопов'язаних дій, які здійснюються протягом певного часу, з певною метою, при певних ресурсних обмеженнях. Проєкт має тільки йому властиві риси, він проходить ряд етапів, стадій, фаз. Для того, щоб провести проєкт через всі стадії, етапи, фази ним необхідно управляти. Для методології управління проєктами характерно зосередження прав і відповідальності за досягнення цілей на одній або невеликій групі людей. Передумови для вибору методології управління проєктами.

Відмінності між управлінням проєктами і виробничим управлінням. Взаємозв'язок управління проєктами, управління інвестиціями та функціональним менеджментом.

Для обґрунтування доцільності проєкту необхідно провести попередній аналіз здійснення проєкту на основі експертних оцінок варіантів інвестиційних рішень. Першим кроком реалізації є визначення факторів, які можуть впливати на успішність виконання проєкту, визначити їх ранги, бали. Інтегральна експертна оцінка визначить доцільність даного проєкту.

Принципова модель управління проєктами. Оточення проєкту – зовнішнє і внутрішнє. Цілі проєкту та результати, учасники проєкту. Параметри проєкту: види і обсяги робіт, вартість, затрати, часові параметри, ресурси, якість проєктних рішень.

Питання для самоконтролю

1. Що таке проєкт у готельно-ресторанному бізнесі та які його основні риси?
2. У чому полягає сутність управління проєктами в HoReCa?
3. Які етапи включає життєвий цикл проєкту?
4. Які основні принципи та методи проєктного менеджменту застосовуються у готельно-ресторанній сфері?
5. Що таке методологія управління проєктами? Назвіть її ключові елементи.
6. Які критерії використовуються для оцінки доцільності реалізації проєктів у готельно-ресторанному бізнесі?
7. Які фактори впливають на успішність реалізації проєктів у HoReCa?
8. Чим відрізняється управління проєктами у готельно-ресторанній сфері від інших галузей?
9. Які інструменти планування та контролю (WBS, OBS, діаграми Ганта, PERT, CPM) застосовуються для обґрунтування та реалізації проєктів?

10. Як визначити й обґрунтувати ресурсне забезпечення проєкту (персонал, фінанси, час)?

11. Які методи оцінювання економічної ефективності проєктів (NPV, IRR, окупність) найчастіше застосовуються у HoReCa?

12. Які ризики характерні для проєктів у готельно-ресторанному бізнесі та як вони враховуються на етапі планування?

13. Які нормативно-правові вимоги необхідно враховувати при підготовці та реалізації проєкту в HoReCa?

14. Як здійснюється моніторинг і контроль реалізації проєкту на різних стадіях?

15. Чому важливо обґрунтовувати доцільність реалізації проєкту ще до його запуску?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

Питання до підготовки:

1. Сутність управління проєктами: риси, етапи, стадії, фази

2. Відмінності між управлінням проєктами і виробничим управлінням. Взаємозв'язок управління проєктами, управління інвестиціями та функціональним менеджментом.

3. Попередній аналіз здійснення проєкту на основі експертних оцінок варіантів інвестиційних рішень

4. Принципова модель управління проєктами. Оточення проєкту – зовнішнє і внутрішнє. Цілі проєкту та результати, учасники проєкту. Параметри проєкту: види і обсяги робіт, вартість, затрати, часові параметри, ресурси, якість проєктних рішень.

Завдання для індивідуальної роботи

1. **Аналітичне завдання.** Дослідіть реальний або гіпотетичний проєкт у готельно-ресторанному бізнесі (відкриття кафе, реконструкція готелю, запуск кейтерингової послуги тощо). Опишіть його основні характеристики: мета, завдання, учасники, ресурси, очікувані результати.

2. **Порівняльний аналіз.** Порівняйте управління проєктами у готельно-ресторанній сфері та в іншій галузі (наприклад, IT чи будівництво). Визначте спільні та відмінні риси.

3. **Методологія.** Оберіть одну з методологій управління проєктами (PMBOK, PRINCE2, Agile, Scrum, Lean) та розробіть схему її застосування у готельно-ресторанному бізнесі.

4. **Оцінка доцільності.** Підготуйте розрахунок економічної ефективності обраного проєкту (NPV, IRR, період окупності) та зробіть висновки щодо його доцільності.

5. **SWOT-аналіз.** Проведіть SWOT-аналіз планованого проєкту в готельно-ресторанній сфері. Визначте можливості, загрози, сильні та слабкі сторони.

Завдання для групової роботи

1. Розробка WBS. Створіть Work Breakdown Structure (структуру декомпозиції робіт) для проєкту у HoReCa.

2. Ризики. Ідентифікуйте можливі ризики у проєкті та розробіть план заходів для їх мінімізації.

3. Регуляторні вимоги. Підготуйте перелік нормативних документів і дозволів, необхідних для реалізації проєкту у готельно-ресторанній сфері.

4. Презентація проєкту. Створіть коротку презентацію (5–7 слайдів) із обґрунтуванням доцільності реалізації вашого обраного проєкту, включивши основні розрахунки, ризики та очікувані результати.

Теми рефератів

1. Сутність та основні характеристики проєктів у готельно-ресторанному бізнесі.

2. Методологічні основи управління проєктами у сфері HoReCa.

3. Життєвий цикл проєкту: етапи та специфіка для готельно-ресторанної справи.

4. Планування та контроль реалізації проєктів у готельно-ресторанному бізнесі.

5. Використання сучасних інформаційних систем (MS Project, Trello, Asana) у проєктному менеджменті HoReCa.

6. Методи оцінки економічної доцільності реалізації проєктів у готельно-ресторанній справі.

7. Управління ресурсами та ризиками під час реалізації проєктів у HoReCa.

8. Роль проєктного менеджера та команди проєкту у готельно-ресторанному бізнесі.

9. Особливості впровадження інноваційних проєктів у готельно-ресторанній сфері.

10. SWOT-аналіз як інструмент обґрунтування доцільності проєктів у HoReCa.

11. Управління змінами у процесі реалізації готельно-ресторанних проєктів.

12. Правові та регуляторні аспекти реалізації проєктів у готельно-ресторанному бізнесі.

13. Критерії ефективності та показники успішності проєктів у сфері HoReCa.

14. Зарубіжний досвід управління проєктами у готельно-ресторанній справі та можливості його адаптації в Україні.

15. Сучасні тенденції розвитку проєктного менеджменту в готельно-ресторанній індустрії.

ТЕМА 2. Функції, підсистеми і методи управління проектами в готельно-ресторанній справі

Короткий зміст теми.

Функції управління проектами у HoReCa: Планування – визначення цілей, формування стратегії, розробка календарних і фінансових планів; Організація – побудова структури проекту, розподіл ролей та обов'язків між учасниками команди; Мотивація – стимулювання персоналу та партнерів до досягнення результатів; Координація – узгодження дій усіх учасників проекту, комунікація; Контроль – відстеження виконання завдань, дотримання бюджету, строків та якості; Регулювання – коригування планів, усунення відхилень і мінімізація ризиків.

Підсистеми управління проектами: Управління змістом проекту – чітке визначення цілей і завдань; Управління термінами – планування та контроль графіка робіт; Управління ресурсами – фінансові, людські, матеріальні ресурси; Управління якістю – дотримання стандартів послуг у готелях і ресторанах; Управління ризиками – аналіз і мінімізація можливих загроз (наприклад, сезонність попиту, зміна туристичних потоків); Управління комунікаціями – інформаційний обмін у команді проекту та з клієнтами; Управління інноваціями – впровадження цифрових технологій, нових сервісних концепцій.

Методи управління проектами: Класичні методи: мережеве планування (PERT, CPM), календарне планування, бюджетування; Сучасні методології: Agile, Scrum, Lean, Kanban, PRINCE2 – адаптація до HoReCa (швидке реагування на зміни в попиті, робота з клієнтським досвідом); Інструменти цифрового управління: MS Project, Trello, Asana, Jira – для контролю завдань, ресурсів і термінів; Методи оцінки ефективності: SWOT-аналіз, ROI (окупність інвестицій), NPV (чиста приведена вартість), BSC (збалансована система показників).

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під функціями управління проектами у готельно-ресторанній сфері?
2. Які основні функції управління проектами (планування, організація, мотивація, контроль) та як вони реалізуються у HoReCa?
3. Що таке підсистема управління проектом? Які підсистеми можна виділити у готельно-ресторанній справі?
4. Як взаємодіють між собою підсистеми управління проектом?
5. Які завдання вирішує підсистема планування в управлінні проектами HoReCa?
6. Які функції виконує підсистема контролю та моніторингу проектів у готельно-ресторанній сфері?
7. Які методи управління проектами найчастіше використовують у HoReCa (класичні та сучасні)?

8. У чому полягає різниця між адміністративними, економічними та соціально-психологічними методами управління проектами?

9. Які інструменти (WBS, OBS, CBS, діаграми Ганта, PERT, CPM) відносяться до методів планування й контролю проектів у готельно-ресторанному бізнесі?

10. Як вибір методів управління проектами впливає на ефективність реалізації проектів у HoReCa?

11. Чому важливо інтегрувати підсистеми управління проектом (фінансову, кадрову, інформаційну)?

12. Які сучасні інформаційні системи підтримують функції управління проектами у готельно-ресторанній сфері?

13. Як визначити критерії ефективності застосування методів управління проектами в HoReCa?

14. Які ризики виникають через недотримання функцій і методів управління проектами?

15. Як функції, підсистеми й методи управління допомагають підвищити конкурентоспроможність підприємств HoReCa?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

Питання до підготовки:

1. Функції управління проектами у HoReCa
2. Підсистеми управління проектами: Управління змістом проекту, управління термінами, управління ресурсами, управління якістю, управління
3. Планування, організація, мотивація, координація, контроль та регулювання проектів
4. Сучасні методології: Agile, Scrum, Lean, Kanban, PRINCE2 – адаптація до HoReCa
5. Методи оцінки ефективності: SWOT-аналіз, ROI (окупність інвестицій), NPV (чиста приведена вартість), BSC (збалансована система показників).

Завдання для індивідуальної роботи

1. **Аналіз функцій управління.** Опишіть основні функції управління проектами (планування, організація, мотивація, контроль) та проілюструйте їх прикладами із готельно-ресторанного бізнесу.
2. **Побудова моделі підсистеми.** Розробіть схему підсистеми управління проектом (фінансова, кадрова, інформаційна, ресурсна) для готельно-ресторанного закладу.
3. **Порівняльний аналіз методів.** Порівняйте класичні та сучасні методи управління проектами (PMBOK, PRINCE2, Agile, Lean, Scrum). Оцініть їх придатність для HoReCa.
4. **Кейс-стаді «Проект у HoReCa».** Оберіть реальний або умовний проект (відкриття ресторану, розширення готелю, впровадження доставки) та визначте, які функції управління, підсистеми та методи будуть застосовані.

5. **Діаграма управління.** Побудуйте діаграму (або таблицю) взаємодії підсистем управління проектом у готельно-ресторанній сфері.

Завдання для групової роботи

1. **SWOT-аналіз підсистем.** Проведіть SWOT-аналіз підсистем управління проектом у готельно-ресторанному бізнесі (сильні та слабкі сторони, можливості, загрози).

2. **Оцінка ефективності методів.** Запропонуйте критерії оцінки ефективності методів управління проектами для вашого обраного готельно-ресторанного проекту.

3. **Розробка WBS.** Створіть Work Breakdown Structure для обраного проекту та покажіть, як вона допомагає реалізовувати функції управління.

4. **Складання графіка.** Складіть діаграму Ганта або сітковий графік для етапів проекту у готельно-ресторанній сфері, визначте критичний шлях.

5. Презентація

Підготуйте коротку презентацію (5–7 слайдів) «Функції, підсистеми та методи управління проектом у HoReCa» із прикладами, схемами й висновками.

Теми рефератів

1. Основні функції управління проектами в готельно-ресторанній сфері: планування, організація, мотивація, контроль.

2. Підсистеми управління проектами: фінансова, кадрова, інформаційна та ресурсна – їх роль у HoReCa.

3. Взаємодія підсистем управління проектом у готельно-ресторанному бізнесі.

4. Класичні методи управління проектами та їх адаптація до умов HoReCa.

5. Сучасні методи управління проектами (Agile, Scrum, Lean) у готельно-ресторанній сфері.

6. Інтеграція інформаційних систем у підсистеми управління проектами HoReCa.

7. Роль керівника проекту у формуванні підсистеми управління в готельно-ресторанному бізнесі.

8. Оцінка ефективності застосування різних методів управління проектами у HoReCa.

9. Розробка та використання WBS, OBS і CBS у готельно-ресторанних проектах.

10. Контроль та моніторинг як ключові функції управління проектами в готельно-ресторанній справі.

11. Використання діаграми Ганта, PERT та CPM для управління проектами HoReCa.

12. Ризики у підсистемах управління проектами та шляхи їх мінімізації.

13. Психологічні й соціальні методи управління персоналом у проектних командах HoReCa.

14. Вплив функцій і підсистем управління проектами на конкурентоспроможність підприємств HoReCa.

15. Зарубіжний досвід формування підсистем і застосування методів управління проектами в готельно-ресторанній сфері.

ТЕМА 3. Основні форми організаційної структури проектів в готельно ресторанній справі

Короткий зміст теми.

Сутність і різновиди організаційних структур управління проектами, що застосовуються у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Аналізуються їхні переваги, недоліки та умови використання з урахуванням специфіки HoReCa.

Поняття організаційної структури проекту – визначення, значення для ефективної реалізації готельно-ресторанних проектів. Функціональна структура – управління здійснюється через традиційні підрозділи (маркетинг, фінанси, персонал, виробництво). Використовується у невеликих або стандартних проектах. Проектна структура – створюється спеціальна команда, яка працює виключно над конкретним проектом (наприклад, відкриття нового готелю чи ресторану). Матрична структура – поєднання функціональної та проектної; персонал підпорядковується як функціональним керівникам, так і менеджеру проекту. Найбільш поширена у великих мережах HoReCa. Командна (бригадна) структура – гнучка форма управління, орієнтована на невеликі інноваційні проекти (нове меню, сервісні концепції). Порівняльна характеристика структур – ефективність, гнучкість, рівень відповідальності, можливості комунікації. Приклади з практики HoReCa – вибір структури залежно від типу проекту: відкриття ресторану, запуск франшизи, організація гастрономічного фестивалю

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під організаційною структурою проекту у готельно-ресторанній сфері?
2. Які основні цілі створення організаційної структури проекту?
3. У чому полягає різниця між функціональною, проектною та матричною організаційними структурами?
4. Які переваги та недоліки функціональної структури управління проектами у HoReCa?
5. Які переваги та недоліки проектної структури управління?
6. Що таке матрична структура управління проектами та які її особливості?
7. Які фактори впливають на вибір форми організаційної структури проекту у готельно-ресторанному бізнесі?
8. Як організаційна структура проекту впливає на розподіл ролей, повноважень та відповідальності між учасниками?
9. Які інструменти можна використовувати для візуалізації організаційної структури проекту (оргограми, схеми, діаграми)?

10. Як змінюється організаційна структура проекту на різних етапах його життєвого циклу?
11. Чим організаційна структура проекту відрізняється від постійної структури управління підприємством?
12. Які ризики можуть виникати при невідповідності організаційної структури специфіці проекту?
13. Як організаційна структура проекту впливає на ефективність комунікацій у команді?
14. Які сучасні тенденції формування організаційних структур проектів у HoReCa?
15. Який досвід зарубіжних готельно-ресторанних компаній щодо організації проектних структур можна адаптувати в Україні?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

Питання до підготовки:

1. Сутність і різновиди організаційних структур управління проектами.
2. Поняття організаційної структури проекту – визначення, значення для ефективної реалізації готельно-ресторанних проектів.
3. Функціональна, проектна і матрична структура
4. Порівняльна характеристика структур – ефективність, гнучкість, рівень відповідальності, можливості комунікації

Завдання для індивідуальної роботи

1. **Аналіз структури.** Опишіть організаційну структуру обраного готельно-ресторанного підприємства, визначте її тип (функціональна, проектна, матрична).
2. **Порівняння моделей.** Порівняйте функціональну, проектну та матричну структури управління проектами у HoReCa, наведіть приклади їх використання.
3. **Схема організаційної структури.** Створіть органограму для обраного проекту (відкриття ресторану, реконструкція готелю тощо).
4. **Переваги та недоліки.** Підготуйте таблицю «Переваги та недоліки основних форм організаційних структур» у контексті готельно-ресторанного бізнесу.

Завдання для групової роботи

1. **Розподіл ролей.** Розробіть схему розподілу ролей і відповідальності членів команди проекту (RACI-матриця) для конкретного кейсу.
2. **Вплив структури на комунікації.** Проаналізуйте, як вибір організаційної структури впливає на якість комунікацій та управління ризиками у проекті.
3. **Кейс-аналіз.** Проведіть аналіз реального або гіпотетичного проекту у HoReCa, визначте, яка форма організаційної структури найдоцільніша.

4. Зарубіжний досвід. Дослідіть організаційні структури управління проектами у відомих міжнародних готельних мережах (Marriott, Hilton, Accor) та зробіть висновки щодо адаптації в Україні.

5. Гнучкі структури. Проаналізуйте переваги гнучких (Agile) структур управління проектами в готельно-ресторанній сфері.

6. . Підготуйте 5–7 слайдів-презентацію «Оптимальна організаційна структура для проекту у HoReCa» із схемами та висновками.

Теми рефератів

1. Поняття та значення організаційної структури проекту у готельно-ресторанній сфері.

2. Функціональна організаційна структура проекту: сутність, переваги та недоліки.

3. Проектна організаційна структура: характеристика та сфера застосування у HoReCa.

4. Матрична структура управління проектами: види, переваги та проблеми впровадження.

5. Порівняння основних форм організаційних структур у готельно-ресторанному бізнесі.

6. Вибір оптимальної організаційної структури проекту залежно від його масштабу та специфіки.

7. Вплив організаційної структури проекту на ефективність комунікацій у команді.

8. Сучасні тенденції формування організаційних структур проектів у HoReCa.

9. Зарубіжний досвід застосування організаційних структур проектів у готельно-ресторанній сфері.

10. Гнучкі та гібридні організаційні структури управління проектами: перспективи для HoReCa.

11. Роль проектного менеджера у різних формах організаційних структур.

12. Інформаційні системи для візуалізації та підтримки організаційних структур проектів у готельно-ресторанному бізнесі.

13. Проблеми та ризики впровадження нових форм організаційних структур у HoReCa.

14. Практичні кейси побудови організаційних структур для проектів у готельно-ресторанній сфері.

15. Вплив організаційної структури на успішність реалізації проектів у готельно-ресторанному бізнесі.

ТЕМА 4. Структуризація проекту. Методи розподілу робіт по етапах. Управління процесом планування

Короткий зміст теми

Процес структуризації проектів у готельно-ресторанній справі та організації ефективного планування. Сутність структуризації проекту – поділ складного проекту на логічні складові елементи, що спрощує управління та контроль. Методи структуризації: WBS (Work Breakdown Structure) – ієрархічне дерево робіт; OBS (Organizational Breakdown Structure) – розподіл завдань між підрозділами та виконавцями; CBS (Cost Breakdown Structure) – деталізація бюджету проекту; комбіновані методи структуризації.

Розподіл робіт по етапах життєвого циклу проекту – ініціація, планування, реалізація, моніторинг і завершення. Управління процесом планування – визначення цілей, формування календарного та фінансового плану, розрахунок потреби у ресурсах. Інструменти планування – сіткові графіки (PERT, CPM), діаграми Ганта, сучасне програмне забезпечення (MS Project, Trello, Asana). Специфіка у сфері HoReCa – планування відкриття готелю чи ресторану, сезонні проекти, організація заходів та інноваційних сервісів. Важливість контролю та коригування планів – мінімізація ризиків, забезпечення якості та своєчасності виконання.

Питання для самоконтролю

1. Що таке структуризація проекту та яку роль вона відіграє у готельно-ресторанному бізнесі?
2. Які основні принципи декомпозиції проекту на етапи та завдання?
3. Що таке WBS (Work Breakdown Structure) і як його застосовують для розподілу робіт у HoReCa?
4. Які методи розподілу робіт по етапах проекту існують (функціональний, фазовий, логічний, ресурсний)?
5. У чому відмінність між фазовим та логічним методами розподілу робіт?
6. Які критерії визначають порядок виконання завдань у проекті?
7. Що таке OBS (Organizational Breakdown Structure) та як вона пов'язана зі структуризацією робіт?
8. Як структуризація проекту допомагає управлінню ресурсами, часом і бюджетом?
9. Які інструменти та програмні засоби використовують для планування та контролю виконання робіт у HoReCa (MS Project, Trello, Asana)?
10. Як побудувати сітковий графік або діаграму Ганта для управління процесом планування?
11. Які етапи включає процес планування проекту?
12. Яким чином структуризація проекту сприяє зниженню ризиків та підвищенню ефективності реалізації?
13. Що таке критичний шлях у плануванні проекту та чому він важливий?

14. Як змінюється структура робіт у процесі коригування плану проєкту?

15. Які фактори впливають на успішність управління процесом планування у готельно-ресторанному бізнесі?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

Питання до підготовки

1. Процес структуризації проєктів у готельно-ресторанній справі та організації ефективного планування

2. Сутність структуризації проєкту – поділ складного проєкту на логічні складові елементи, що спрощує управління та контроль

3. Методи структуризації: WBS (Work Breakdown Structure); OBS (Organizational Breakdown Structure); CBS (Cost Breakdown Structure)

4. Управління процесом планування

5. Інструменти планування – сіткові графіки (PERT, CPM), діаграми Ганта, сучасне програмне забезпечення (MS Project, Trello, Asana).

Завдання для індивідуальної роботи

1. Аналіз структури проєкту

Виберіть реальний або умовний проєкт у HoReCa (відкриття ресторану, реконструкція готелю, запуск кейтерингової послуги) та розробіть його Work

2. OBS та відповідальність

Створіть Organizational Breakdown Structure для визначення ролей і відповідальності членів команди проєкту.

3. Сітковий графік та критичний шлях

Побудуйте сітковий графік або діаграму Ганта для вашого проєкту та визначте критичний шлях.

Завдання для групової роботи

1. Управління ресурсами

Підготуйте розрахунок ресурсного забезпечення проєкту (персонал, фінанси, матеріали) із урахуванням розподілу робіт по етапах.

2. Моніторинг та контроль

Опишіть, як можна відстежувати виконання робіт за допомогою сучасного ПЗ (MS Project, Trello, Asana).

3. Аналіз ризиків

Ідентифікуйте можливі ризики на кожному етапі проєкту та запропонуйте заходи для їх мінімізації.

4. SWOT-аналіз структуризації

Проведіть SWOT-аналіз обраного методу розподілу робіт і структуризації проєкту.

5. Оптимізація планування

Розробіть пропозиції щодо оптимізації процесу планування та скорочення часу

Теми рефератів

1. Сутність та значення структуризації проєкту у готельно-ресторанній сфері.
2. Методи розподілу робіт по етапах у HoReCa: функціональний, фазовий, логічний, ресурсний.
3. Використання WBS для планування проєктів у готельно-ресторанній справі.
4. OBS як інструмент розподілу ролей і відповідальності в проєкті.
5. Сіткові графіки, діаграми Ганта та критичний шлях у плануванні проєктів HoReCa.
6. Управління ресурсами на різних етапах проєкту у готельно-ресторанній сфері.
7. Інструменти контролю та моніторингу виконання проєктів у HoReCa.
8. Управління ризиками при структуризації та плануванні проєктів.
9. Сучасні програмні засоби для управління процесом планування (MS Project, Trello, Asana).
10. Оптимізація процесу планування та структуризації проєктів у готельно-ресторанньому бізнесі.
11. Вплив правильного розподілу робіт по етапах на ефективність реалізації проєктів.
12. Практичні кейси структуризації проєктів у готельно-ресторанних підприємствах.
13. Сучасні тенденції планування та структуризації проєктів у HoReCa.
14. Взаємозв'язок структуризації проєкту та управління ризиками.
15. Роль команди та керівника проєкту у процесі структуризації та планування

Тема 5. Кошторисне планування та ресурсне планування. Управління вартістю проєкту в готельно-ресторанній справі

Короткий зміст теми

Розглядаються фінансові та ресурсні аспекти управління проєктами у сфері HoReCa, що забезпечують їх економічну ефективність і конкурентоспроможність. Кошторисне планування – визначення загальної вартості проєкту та формування бюджету; статті витрат (будівництво, обладнання, персонал, маркетинг, обслуговування). Роль кейтерингу в кошторисному плануванні.

Взаємозв'язок кошторисного та календарного планування – узгодження бюджету з графіком виконання робіт; розподіл витрат у часі. Ресурсне планування – оцінка потреб у фінансових, матеріальних, трудових та

інформаційних ресурсах; методи оптимізації використання ресурсів. Ресурсне планування кейтерингових проєктів.

Управління вартістю проєкту – контроль виконання бюджету, аналіз відхилень, методи коригування витрат. Методи управління вартістю – аналіз «витрати–результати», метод освоєного обсягу (EVM), визначення точки беззбитковості, оцінка економічної ефективності (ROI, NPV, IRR). Особливості у готельно-ресторанній сфері – високі початкові інвестиції, вплив сезонності на витрати й доходи, планування витрат на сервіс і якість обслуговування. Практичне значення – забезпечення фінансової стійкості проєкту, оптимізація витрат, підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства HoReCa.

Визначення рівня інвестиційних, економічних умов Центральноукраїнського регіону. Оцінка туристичного потенціалу регіону, культурних та етнічних особливостей. Визначення необхідності розвитку освітніми закладами туристично-готельного профілю. Доступність транспортної, комунальної та цифрової інфраструктури визначає ефективність реалізації проєктів. Підвищення ефективності управління вартістю проєкту в готельно-ресторанній справі в період повоєнного відновлення економіки.

Питання для самоконтролю

1. Що таке кошторисне планування в проєкті та яку роль воно відіграє у готельно-ресторанній сфері?
2. Які основні етапи формування кошторису проєкту?
3. Що таке ресурсне планування та як воно пов'язане з кошторисним плануванням?
4. Які основні ресурси враховуються при плануванні проєкту у сфері HoReCa (людські, матеріальні, фінансові, часові)?
5. Що включає у себе управління вартістю проєкту?
6. Які методи оцінки витрат використовуються у готельно-ресторанному бізнесі (аналоговий, параметричний, детальний, «знизу вверх»)?
7. Як визначають резерви часу та коштів для зниження ризиків у проєкті?
8. Які показники використовуються для контролю витрат проєкту (планова вартість, фактична вартість, освоєний обсяг)?
9. Як зміни у ресурсному забезпеченні впливають на кінцеву вартість проєкту?
10. Які сучасні програмні засоби доцільно використовувати для кошторисного та ресурсного планування у сфері HoReCa?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

Питання до підготовки

1. Фінансові та ресурсні аспекти управління проєктами у сфері HoReCa
2. Кошторисне планування у сфері HoReCa

3. Ресурсне планування у сфері HoReCa
4. Управління вартістю проєкту у сфері HoReCa
5. Методи управління вартістю – аналіз «витрати–результати», метод освоєного обсягу (EVM), визначення точки беззбитковості, оцінка економічної ефективності (ROI, NPV, IRR).
6. Визначення рівня інвестиційних, економічних умов Центральноукраїнського регіону
7. Підвищення ефективності управління вартістю проєкту в готельно-ресторанній справі в період повоєнного відновлення економіки.

Завдання для індивідуальної роботи

1. **Скласти кошторис** для умовного проєкту відкриття невеликого ресторану (з урахуванням основних статей витрат).
2. **Розробити ресурсний план** для проєкту модернізації готелю (персонал, матеріали, обладнання, фінанси).
3. **Проаналізувати витрати** на проєкт реконструкції кафе з використанням методу «знизу вгору».
4. **Порівняти два методи оцінки витрат**: аналоговий та параметричний (приклад на основі реального або умовного проєкту HoReCa).

Завдання для групової роботи

1. **Скласти графік використання ресурсів** (людських і матеріальних) для проєкту відкриття нової точки громадського харчування.
2. **Визначити резерви часу й коштів** для мінімізації ризиків у проєкті ресторану.
3. **Підготувати аналіз програмного забезпечення** (MS Project, Primavera, Trello, Asana) для кошторисного та ресурсного планування.
4. **Оцінити вплив змін у ресурсному забезпеченні** на вартість умовного проєкту у готельно-ресторанному бізнесі.
5. **Розробити систему контролю витрат** для проєкту в готельно-ресторанній сфері із застосуванням показників освоєного обсягу.

Теми рефератів

1. Роль кошторисного планування у забезпеченні фінансової стабільності проєктів HoReCa.
2. Основні методи ресурсного планування у готельно-ресторанному бізнесі.
3. Вплив управління вартістю проєкту на ефективність готельно-ресторанної справи.
4. Порівняльний аналіз програмного забезпечення для кошторисного планування у сфері HoReCa.
5. Методи оцінки витрат проєктів у готельно-ресторанному бізнесі: переваги та недоліки.

6. Практичні аспекти формування бюджету для готельних і ресторанних проєктів.

7. Управління ресурсами як фактор конкурентоспроможності закладу HoReCa.

8. Оптимізація витрат та ресурсів у готельно-ресторанному бізнесі в умовах нестабільного ринку.

9. Використання показників освоєного обсягу для контролю вартості проєктів HoReCa.

10. Зарубіжний досвід кошторисного та ресурсного планування у готельно-ресторанній сфері.

Тема 6. Управління ризиками в проєктах готельно-ресторанної справи

Короткий зміст теми

Розглядаються основні види ризиків, характерних для готельно-ресторанного бізнесу: фінансові, організаційні, кадрові, маркетингові, технологічні, екологічні та соціальні. Висвітлюються етапи процесу управління ризиками: Ідентифікація ризиків – виявлення можливих загроз і невизначеностей. Аналіз і оцінка ризиків – визначення ймовірності настання та потенційних наслідків. Розробка заходів реагування – уникнення, зниження, передача або прийняття ризиків. Моніторинг і контроль – постійне відстеження ризиків у процесі реалізації проєкту. Аналіз та оцінка ризиків кейтерингових проєктів

Окрема увага приділяється сучасним методам та інструментам аналізу ризиків (SWOT, PEST, сценарний аналіз, метод Монте-Карло) та використанню програмного забезпечення для їх моніторингу. Специфіка управління ризиками у готельно-ресторанній справі полягає у високій залежності від зовнішніх чинників (сезонність, туристичні потоки, економічна ситуація, рівень сервісу), що вимагає гнучких підходів, стратегічного планування й готовності до швидкого реагування. Результатом ефективного управління ризиками є підвищення стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності підприємств HoReCa. Управління проєктними ризиками в готельно-ресторанному бізнесі Центральноукраїнського регіону. Запобігання проєктних ризиків готельно ресторанного бізнесу у період повоєнного відновлення

Питання для самоконтролю

1. Що таке ризик у проєкті готельно-ресторанної справи та які його основні характеристики?

2. Які основні етапи процесу управління ризиками?

3. У чому полягає ідентифікація ризиків і які методи для цього застосовують?

4. Як проводиться якісний аналіз ризиків у HoReCa-проєктах?

5. У чому полягає кількісний аналіз ризиків та які його інструменти?
6. Які основні категорії ризиків притаманні готельно-ресторанним проектам (фінансові, операційні, ринкові, репутаційні)?
7. Що таке план реагування на ризики та які є стратегії реагування?
8. Які індикатори дозволяють здійснювати моніторинг ризиків у ході реалізації проекту?
9. Як резерви часу та коштів допомагають знизити ризики у проекті?
10. Які програмні інструменти можна використовувати для управління ризиками у сфері HoReCa?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

Питання до підготовки

1. Сутність, види та ідентифікація ризиків. Етапи ризиків.
2. Моніторинг і контроль ризиків
3. Сучасним методам та інструментам аналізу ризиків (SWOT, PEST, сценарний аналіз, метод Монте-Карло)
4. Специфіка управління ризиками у готельно-ресторанній справі
5. Підвищення стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності підприємств HoReCa.
6. Управління проектними ризиками в готельно-ресторанному бізнесі Центральноукраїнського регіону. Запобігання проектних ризиків готельно ресторанного бізнесу у період повоєнного відновлення

Завдання для індивідуальної роботи

Кількісний аналіз ризиків. Використати умовні дані (вартість, строки, ресурси) для розрахунку фінансового впливу ключових ризиків. Представити результати у вигляді таблиці або графіка.

Оцінка зовнішніх факторів. Проаналізувати, як економічні, політичні, санітарно-епідеміологічні фактори можуть вплинути на кейтеринговий проєкт.

Програмні інструменти. Підібрати та презентувати програмне забезпечення для аналізу та управління ризиками кейтерингового проєкту (MS Project, Primavera, Trello).

Презентація результатів. Кожна група готує коротку презентацію (5–7 хв) з підсумками проведеного аналізу ризиків і пропозиціями щодо їх мінімізації.

Матриця ймовірність/наслідки. Створити матрицю оцінки ризиків для обраного кейсу готельно-ресторанного бізнесу. Пріоритезувати ризики за рівнем критичності.

Розробка політики управління ризиками. Створити внутрішню політику управління ризиками для умовного готельно-ресторанного бізнесу. Включити процедури моніторингу, реагування та звітування.

Завдання для групової роботи

Ідентифікація ризиків. Поділитися на групи та скласти перелік можливих ризиків для кейтерингового проєкту (операційні, фінансові, репутаційні, правові, логістичні). Визначити, які ризики є найбільш ймовірними для вашого умовного проєкту.

Матриця ймовірність/наслідки. Кожна група створює матрицю ймовірність/наслідки (Risk Matrix) для виявлених ризиків. Оцінити, які ризики є критичними.

План реагування на ризики. Для кожного ризику визначити стратегію реагування: уникнення, передача, пом'якшення чи прийняття. Сформувати покроковий план дій для мінімізації ризиків.

SWOT-аналіз. Виконати SWOT-аналіз ризиків для готельно-ресторанного бізнесу у Центральноукраїнському регіоні. Виділити ключові можливості й загрози у період відновлення.

SWOT-аналіз ризиків кейтерингового проєкту. Проаналізувати сильні та слабкі сторони проєкту з погляду управління ризиками, а також можливості та загрози.

Карта ризиків регіону. Дослідити специфіку Центральноукраїнського регіону (економічні, соціальні, інфраструктурні фактори). Скласти карту ризиків для умовного готельно-ресторанного проєкту в цьому регіоні.

Теми рефератів

1. Ризики в готельно-ресторанних проєктах: класифікація та особливості.
2. Етапи процесу управління ризиками у сфері HoReCa.
3. Методи ідентифікації ризиків у готельно-ресторанному бізнесі.
4. Якісний та кількісний аналіз ризиків: переваги й недоліки у практиці HoReCa.
5. План реагування на ризики: ключовий інструмент управління проєктами у готельно-ресторанній справі.
6. Моніторинг і контроль ризиків у проєктах HoReCa.
7. Роль резервів часу й бюджету у мінімізації ризиків готельно-ресторанних проєктів.
8. Програмні інструменти для управління ризиками у сфері HoReCa.
9. Вплив кризових явищ на ризики готельно-ресторанних проєктів.
10. Зарубіжний досвід управління ризиками в готельно-ресторанній сфері.

Тема 7. Управління ресурсами та матеріально-технічним забезпеченням в готельно-ресторанній справі

Короткий зміст теми

Розглядаються основні підходи та методи управління ресурсами і матеріально-технічним забезпеченням у проєктах готельно-ресторанної сфери. Поняття ресурсів у проєктах HoReCa – фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні та інноваційні ресурси. Ресурсне забезпечення проєктів – планування потреб у ресурсах, їх оптимальний розподіл та ефективне використання. Матеріально-технічне забезпечення – вибір постачальників, логістика, контроль якості та своєчасності постачання обладнання, продуктів харчування, меблів, техніки. Особливості ресурсного забезпечення кейтерингових послуг. Методи управління ресурсами – ресурсне вирівнювання, оптимізація завантаження персоналу, планування запасів. Цифрові інструменти управління ресурсами – автоматизовані системи обліку та планування (ERP, CRM, PMS у готелях і ресторанах). Специфіка у сфері HoReCa – висока динамічність попиту, залежність від сезонності та рівня сервісу, необхідність забезпечення безперебійної роботи підприємств. Роль управління ресурсами у проєктному менеджменті – зниження витрат, підвищення якості послуг, забезпечення стабільності та конкурентоспроможності бізнесу.

Екологічний та сталий розвиток Центральноукраїнського регіону. Зростання значення «зелених» стандартів управління проєктами, зокрема енергоефективності готелів, мінімізації відходів у ресторанах, використання місцевої екологічно чистої продукції. Розробка заходів підвищення ефективності «зеленого» туризму Центральноукраїнського регіону.

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під поняттям «ресурси» у готельно-ресторанній справі?
2. Які основні види ресурсів використовуються у готельно-ресторанному бізнесі (людські, матеріальні, фінансові, інформаційні)?
3. Що таке матеріально-технічне забезпечення (МТЗ) та яку роль воно відіграє у проєктах HoReCa?
4. Які етапи планування ресурсів у готельно-ресторанному проєкті ви знаєте?
5. Як відбувається формування потреби у матеріально-технічних ресурсах?
6. Які фактори впливають на вибір постачальників і формування логістичних схем у сфері HoReCa?
7. Які показники ефективності використання ресурсів доцільно застосовувати у готельно-ресторанному бізнесі?
8. Як здійснюється контроль і облік матеріально-технічних ресурсів у проєкті?

9. Які ризики пов'язані з управлінням ресурсами та МТЗ у готельно-ресторанній справі?

10. Які сучасні програмні рішення використовуються для планування ресурсів і управління МТЗ у HoReCa?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 7

Питання до підготовки

1. Основні підходи та методи управління ресурсами і матеріально-технічним забезпеченням

2. Поняття ресурсів у проєктах HoReCa – фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні та інноваційні ресурси

3. Матеріально-технічне забезпечення проєктів HoReCa

4. Методи управління ресурсами – ресурсне вирівнювання, оптимізація завантаження персоналу, планування запасів

5. Цифрові інструменти управління ресурсами – автоматизовані системи обліку та планування (ERP, CRM, PMS у готелях і ресторанах).

6. Екологічний та сталий розвиток Центральноукраїнського регіону. Зростання значення «зелених» стандартів управління проєктами

7. Розробка заходів підвищення ефективності «зеленого» туризму Центральноукраїнського регіону.

Завдання для індивідуальної роботи

Аналіз ресурсів кейтерингового проєкту. Скласти список основних ресурсів (людські, матеріальні, фінансові, інформаційні), необхідних для організації кейтерингової служби.

Формування потреби у матеріально-технічних ресурсах. Розрахувати необхідну кількість обладнання та посуду для обслуговування певної кількості клієнтів на умовному заході.

Планування персоналу. Розробити графік роботи персоналу кейтерингової служби з урахуванням різних ролей (шеф-кухар, офіціанти, логісти, адміністратори).

Логістичне планування. Розробити схему доставки та розподілу ресурсів для кейтерингового заходу у різних локаціях (один день, кілька заходів одночасно).

Контроль та облік ресурсів. Підготувати систему контролю використання матеріально-технічних ресурсів під час заходу (облік витрат, повернення обладнання, контроль запасів).

Визначення ризиків у ресурсному забезпеченні. Проаналізувати можливі ризики дефіциту ресурсів (збої постачальників, нестача персоналу, поломка обладнання) та запропонувати заходи їх мінімізації.

Програмні засоби управління ресурсами. Ознайомитися з програмним забезпеченням (Excel, MS Project, Trello) та скласти простий план ресурсного забезпечення кейтерингового заходу.

Оптимізація ресурсів. Розробити пропозиції щодо економії ресурсів без втрати якості послуг (раціональне використання продуктів, обладнання, персоналу).

Презентація результатів. Підготувати короткий звіт або презентацію з підсумками ресурсного планування та оцінкою ефективності управління ресурсами кейтерингової служби.

Завдання для групової роботи

Аналіз «зелених» стандартів у готельно-ресторанному бізнесі.

Розділитися на групи та дослідити приклади енергоефективності в готелях, мінімізації відходів у ресторанах та використання місцевої екологічно чистої продукції. Визначити ключові переваги та виклики впровадження «зелених» стандартів у Центральноукраїнському регіоні.

SWOT-аналіз «зеленого» туризму регіону. Виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для розвитку «зеленого» туризму.

Розробка заходів щодо енергоефективності готелів. Розробити рекомендації щодо економії енергії: оптимізація систем опалення та кондиціонування, використання LED-освітлення, застосування відновлюваних джерел енергії.

Мінімізація відходів у ресторанах. Скласти план зменшення харчових та матеріальних відходів (компостування, переробка, оптимізація закупівель).

Використання місцевої екологічно чистої продукції. Розробити стратегію закупівель та меню на основі локальних екологічних продуктів. Порахувати можливий економічний та екологічний ефект.

Маркетинг та просування «зеленого» туризму. Розробити ідеї просування «зелених» послуг у готелях та ресторанах регіону (екотури, екологічні маршрути, сертифікація).

Сценарне моделювання. Створити сценарії розвитку «зеленого» туризму у Центральноукраїнському регіоні (оптимістичний, реалістичний, песимістичний).

Розробка індикаторів ефективності. Визначити ключові показники ефективності «зелених» заходів (споживання енергії, обсяг відходів, частка місцевих продуктів).

Презентація результатів. Підготувати презентацію (5–7 хв) з підсумками аналізу та розробленими заходами для підвищення ефективності «зеленого» туризму.

Групова дискусія та вироблення рекомендацій. Обговорити спільні та відмінні ідеї, визначити пріоритетні заходи для впровадження у Центральноукраїнському регіоні та скласти короткий план дій.

Теми рефератів

1. Сутність і значення управління ресурсами у готельно-ресторанній справі.
2. Матеріально-технічне забезпечення готельного підприємства: структура та основні етапи.
3. Планування потреб у ресурсах у готельно-ресторанному бізнесі.
4. Логістика та постачання в готельно-ресторанному господарстві: сучасні підходи.
5. Управління запасами й контролем витрат у HoReCa.
6. Постачальники та управління взаємовідносинами з ними у готельно-ресторанній справі.
7. Впровадження інформаційних систем для управління ресурсами та МТЗ у HoReCa.
8. Екологічний аспект управління ресурсами: енергоефективність та сталі практики
9. Матеріально-технічна база закладів HoReCa: стандарти, оновлення та модернізація.
10. Виклики та перспективи розвитку системи матеріально-технічного забезпечення у готельно-ресторанному бізнесі України.

Тема 8. Формування і розвиток проєктної команди в готельно-ресторанній справі

Короткий зміст теми

Тема розкриває процес створення, організації та розвитку проєктних команд у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Основна увага приділяється етапам формування команди: визначення потреб у персоналі, відбір учасників, розподіл ролей і обов'язків, встановлення системи комунікацій та мотивації.

Розглядаються моделі розвитку команд (зокрема, модель Б. Такмена: формування – конфлікт – нормування – ефективна робота), а також методи підвищення їх згуртованості, лідерства і командної взаємодії.

Важливим є аналіз специфіки роботи проєктних команд у HoReCa, де ключовими факторами успіху виступають клієнтоорієнтованість, швидка адаптація до змін, високий рівень сервісу та міжособистісна комунікація. Особлива увага приділяється розвитку професійних і соціальних компетентностей членів команди, управлінню конфліктами, використанню сучасних інструментів командної роботи (Agile, Scrum, цифрові платформи для комунікації). Формування ефективної проєктної команди є запорукою успішної реалізації інноваційних проєктів у готельно-ресторанній справі, забезпечує високу якість послуг, конкурентоспроможність і сталий розвиток підприємств галузі.

Сприяння місцевими органами влади розвитку в Центральнoукраїнському регіоні закладів готельно-ресторанного та туристичного профілю з метою залучення кваліфікованих кадрів, розвитку місцевих туристичних центрів, екскурсійного супроводу.

Питання для самоконтролю

1. Що таке проєктна команда і яка її роль у готельно-ресторанному проєкті?
2. Які основні етапи формування проєктної команди?
3. Які критерії відбору персоналу для проєктної команди в HoReCa?
4. Які ролі та функції можуть бути в складі проєктної команди (керівник проєкту, адміністратор, шеф-кухар, маркетолог, логіст)?
5. Як здійснюється розподіл обов'язків і відповідальності серед членів команди?
6. Які методи мотивації персоналу використовуються для підвищення ефективності команди?
7. Як формуються професійні та соціальні компетенції членів команди?
8. Які конфлікти можуть виникати в проєктній команді і як їх ефективно вирішувати?
9. Які інструменти сучасного управління командою застосовуються в готельно-ресторанній сфері (Trello, Asana, MS Project, Jira)?
10. Як оцінюється ефективність роботи проєктної команди та її внесок у успіх проєкту?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

Питання до підготовки

1. Процес створення, організації та розвитку проєктних команд у сфері готельно-ресторанного бізнесу
2. Етапи формування команди: визначення потреб у персоналі, відбір учасників, розподіл ролей і обов'язків, встановлення системи комунікацій та мотивації
3. Специфіка роботи проєктних команд у HoReCa
4. Розвиток професійних і соціальних компетентностей членів команди, управління конфліктами, використання сучасних інструментів командної роботи
5. Напрямки сприяння місцевими органами влади розвитку в Центральнoукраїнському регіоні HoReCa

Завдання для індивідуальної роботи

Визначення індикаторів ефективності. Визначити показники, за якими оцінюватиметься ефективність державної підтримки (кількість робочих місць, кількість туристів, дохід закладів, рівень кваліфікації персоналу).

SWOT-аналіз розвитку туристичних центрів. Виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для розвитку місцевих туристичних центрів.

Завдання для групової роботи

Аналіз місцевої підтримки HoReCa та туризму. Розділіться на групи та дослідіть, які програми та ініціативи місцевих органів влади спрямовані на підтримку готельно-ресторанного бізнесу та туристичних центрів у Центральноукраїнському регіоні.

Стратегія залучення кваліфікованих кадрів. Розробити пропозиції щодо навчання, стажувань, програм підвищення кваліфікації для персоналу готельно-ресторанних закладів і туристичних центрів.

Розробка екскурсійного супроводу. Розробити концепцію екскурсійного маршруту з урахуванням туристичного потенціалу регіону та можливостей залучення місцевих гідів.

План стимулювання розвитку HoReCa. Розробити рекомендації для місцевих органів влади щодо підтримки малого та середнього бізнесу (гранти, податкові пільги, інфраструктурні покращення).

Маркетингові заходи для регіону. Підготувати ідеї щодо просування туристичних центрів та закладів харчування (соцмережі, участь у виставках, співпраця з турагентствами).

Сценарне моделювання розвитку регіону. Створити 2–3 сценарії розвитку (оптимістичний, реалістичний, песимістичний) та визначити ключові фактори успіху для HoReCa та туризму.

Розробка рекомендацій для влади. Сформулювати конкретні заходи, які можуть вплинути на розвиток готельно-ресторанного та туристичного секторів у регіоні.

Презентація результатів. Кожна група готує коротку презентацію (5–7 хв) з підсумками аналізу та пропозиціями щодо стимулювання розвитку галузі. Провести загальну дискусію, виділити спільні пріоритети та сформулювати узагальнений план дій.

Теми рефератів

1. Основні принципи формування проєктної команди в готельно-ресторанному бізнесі.

2. Ролі та функції членів проєктної команди у готельно-ресторанних проєктах.

3. Методи підбору та відбору персоналу для проєктної команди в HoReCa.

4. Мотивація та стимулювання членів проєктної команди: підвищення ефективності роботи.

5. Розвиток професійних компетенцій та навичок команди в готельно-ресторанній сфері.

6. Соціальні компетенції та командна взаємодія: управління конфліктами та комунікація.

7. Використання сучасних програмних інструментів для управління проєктною командою (Trello, Asana, MS Project, Jira).

8. Особливості формування тимчасових команд для організації заходів у готельно-ресторанній справі.

9. Оцінка ефективності роботи проєктної команди: показники та методи.

10. Зарубіжний досвід управління проєктними командами у сфері HoReCa та можливості його застосування в Україні.

Тема 9. Управління змінами в проєкті (Change Management) в готельно-ресторанній справі

Короткий зміст теми

Визначення сутності та процесу управління змінами (Change Management) у проєктах готельно-ресторанної сфери. Розглядається необхідність змін як наслідок динамічного розвитку ринку, зростання вимог клієнтів, впровадження цифрових технологій, інноваційних сервісів та факторів зовнішнього середовища (економічних, соціальних, екологічних).

Управління змінами включає: виявлення потреби у змінах – аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників. Планування змін – визначення цілей, масштабів і ресурсів для їх реалізації. Реалізацію змін – впровадження нових технологій, процедур чи сервісів у роботу підприємства. Комунікацію та мотивацію персоналу – подолання опору змінам, формування підтримки серед працівників. Моніторинг та оцінку ефективності змін – аналіз результатів, корекція процесу. Специфіка управління змінами у HoReCa полягає у високій чутливості до клієнтських очікувань, потребі швидкої адаптації до трендів та створенні інноваційного сервісу без втрати якості обслуговування.

Ефективний Change Management дозволяє підприємствам готельно-ресторанної сфери залишатися конкурентоспроможними, підвищувати ефективність роботи та забезпечувати сталий розвиток у мінливому бізнес-середовищі.

Питання для самоконтролю

1. Що таке управління змінами (Change Management) у проєкті?
2. Які основні етапи процесу управління змінами в готельно-ресторанному проєкті?
3. Які види змін можуть виникати у проєкті HoReCa (організаційні, технологічні, фінансові, кадрові)?
4. Як визначається необхідність внесення змін у проєкт?
5. Які інструменти та методи використовуються для оцінки впливу змін на проєкт?
6. Як здійснюється комунікація та мотивація персоналу під час змін?

7. Які основні причини опору змінам серед співробітників?
8. Які стратегії подолання опору змінам існують у готельно-ресторанній сфері?
9. Як оцінюється ефективність впроваджених змін у проєкті?
10. Які специфічні особливості управління змінами в HoReCa у період криз чи відновлення бізнесу?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 9

Питання до підготовки

1. Визначення сутності та процесу управління змінами (Change Management) у проєктах готельно-ресторанної сфери.
2. Комунікація та мотивація персоналу – подолання опору змінам, формування підтримки серед працівників.
3. Специфіка управління змінами у HoReCa
4. Моніторинг та оцінка ефективності змін у HoReCa

Завдання для індивідуальної роботи

Аналіз потреби змін у проєкті. Оберіть умовний готельно-ресторанний проєкт і визначте, які зміни можуть виникнути (організаційні, технологічні, фінансові, кадрові).

Моніторинг та оцінка ефективності змін. Визначте показники, за якими можна оцінювати успішність впровадження змін (скорочення витрат, підвищення задоволеності клієнтів, ефективність роботи команди).

Ідентифікація та класифікація змін. Складіть перелік можливих змін та класифікуйте їх за типами та пріоритетністю.

Оцінка впливу змін. Проаналізуйте, як запропоновані зміни вплинуть на ресурси, бюджет, строки та якість послуг.

Розробка плану впровадження змін. Розробіть покроковий план впровадження змін з визначенням відповідальних, термінів та ресурсів.

Завдання для групової роботи

Стратегії подолання опору змінам. Проаналізуйте можливі причини опору серед персоналу та запропонуйте заходи для його подолання (мотивація, комунікація, навчання).

Комунікаційний план. Розробіть план внутрішньої комунікації щодо впровадження змін у команді та з ключовими зацікавленими сторонами.

Сценарне моделювання. Створіть два сценарії розвитку подій: оптимістичний (успішне впровадження змін) та песимістичний (опір персоналу, перевищення бюджету).

Розробка рекомендацій. Підготуйте рекомендації для керівництва щодо поліпшення процесу управління змінами в готельно-ресторанному бізнесі.

Презентація результатів. Кожна група готує презентацію (5–7 хв) з результатами аналізу змін, планом їх впровадження та пропозиціями щодо подолання опору. Провести обговорення та виробити спільні висновки.

Теми рефератів

1. Основні принципи управління змінами в готельно-ресторанних проєктах.
2. Етапи процесу Change Management у HoReCa.
3. Види змін у проєктах готельно-ресторанного бізнесу: організаційні, технологічні, фінансові, кадрові.
4. Методи оцінки впливу змін на ресурси, бюджет і строки проєкту.
5. Комунікація та мотивація персоналу під час змін у проєкті.
6. Стратегії подолання опору змінам серед працівників HoReCa.
7. Використання сучасних програмних інструментів для управління змінами в проєкті.
8. Особливості управління змінами в готельно-ресторанній справі під час кризових ситуацій та відновлення бізнесу.
9. Роль лідерства та корпоративної культури у впровадженні змін у HoReCa.
10. Зарубіжний досвід управління змінами в готельно-ресторанних проєктах та можливості його застосування в Україні.

Тема 10. Програмне забезпечення процесу управління проєктом в готельно-ресторанній справі

Короткий зміст теми

Сутність та значення програмного забезпечення в управлінні проєктами HoReCa. Роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управління, координації та контролю проєктів.

Класифікація програмних рішень для управління проєктами. Спеціалізовані системи (MS Project, Primavera), універсальні платформи (Trello, Asana, Jira, Monday.com), галузеві рішення для HoReCa.

Функціональні можливості програмного забезпечення. Планування завдань і ресурсів, бюджетування, контроль термінів, комунікація в команді, управління ризиками.

Практичне застосування в готельно-ресторанній справі. Використання програм для відкриття нових закладів, оптимізації бізнес-процесів, впровадження сервісних інновацій та маркетингових кампаній.

Переваги та виклики впровадження. Прозорість управління, підвищення продуктивності, зниження ризиків, але й потреба у навчанні персоналу та адаптації систем під специфіку HoReCa.

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під програмним забезпеченням для управління проектами (Project Management Software) у HoReCa?
2. Які основні функції програмного забезпечення для управління проектами в готельно-ресторанному бізнесі?
3. Назвіть приклади спеціалізованих програм для управління проектами (MS Project, Primavera) та їх ключові можливості.
4. Які універсальні платформи використовуються для управління проектами (Trello, Asana, Jira, Monday.com) та їх переваги?
5. Що таке галузеві рішення для HoReCa і які завдання вони дозволяють вирішувати?
6. Як програмне забезпечення допомагає у плануванні завдань та ресурсів проекту?
7. Яким чином здійснюється контроль термінів виконання завдань за допомогою ПЗ?
8. Як програмні продукти сприяють бюджетуванню та управлінню фінансовими ресурсами проекту?
9. Які можливості для комунікації та колаборації команди надають сучасні ПЗ для управління проектами?
10. Як програмне забезпечення допомагає у управлінні ризиками та оцінці ефективності проекту в готельно-ресторанній сфері?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 10

Питання до підготовки

1. Сутність та значення програмного забезпечення в управлінні проектами HoReCa.
2. Роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управління, координації та контролю проектів.
3. Класифікація програмних рішень для управління проектами. Спеціалізовані системи (MS Project, Primavera), універсальні платформи (Trello, Asana, Jira, Monday.com), галузеві рішення для HoReCa.
4. Функціональні можливості програмного забезпечення. Планування завдань і ресурсів, бюджетування, контроль термінів, комунікація в команді, управління ризиками.

Завдання для індивідуальної роботи

Планування проекту за допомогою ПЗ. Створіть умовний готельно-ресторанний проект (наприклад, відкриття нового ресторану або кейтерингового заходу) та розробіть план завдань і ресурсів у вибраному програмному забезпеченні.

Бюджетування та контроль фінансів. Використовуючи ПЗ, складіть кошторис проєкту та заплануйте контроль витрат. Продемонструйте, як можна відстежувати відхилення від бюджету.

Управління ризиками. Визначте потенційні ризики проєкту та покажіть, як їх можна відстежувати і мінімізувати за допомогою ПЗ.

Завдання для групової роботи

Аналіз програмного забезпечення для управління проєктами. Розділіться на групи та дослідіть різні типи ПЗ: спеціалізовані (MS Project, Primavera), універсальні платформи (Trello, Asana, Jira, Monday.com) та галузеві рішення для HoReCa. Визначте ключові переваги та обмеження кожного типу.

Розподіл ролей у команді. Призначте членів команди відповідальними за різні завдання у ПЗ (керівник проєкту, шеф-кухар, адміністратор, маркетолог). Продемонструйте, як кожен користувач може відслідковувати свою роботу та терміни виконання.

Моніторинг та контроль термінів. Створіть графік виконання завдань (діаграма Ганта або Канбан-дошка) та продемонструйте відстеження прогресу в реальному часі.

Комунікація та колаборація команди. Продемонструйте функції комунікації (чат, коментарі, спільний доступ до документів) у вибраному ПЗ.

Аналіз ефективності виконання проєкту. На основі даних із ПЗ оцініть ефективність роботи команди, строки виконання завдань і витрати ресурсів.

Розробка рекомендацій для покращення процесу. Підготуйте рекомендації щодо оптимізації процесу управління проєктами з використанням ПЗ для HoReCa.

Теми рефератів

1. Роль програмного забезпечення в управлінні проєктами готельно-ресторанного бізнесу.

2. Порівняння спеціалізованих програм для управління проєктами: MS Project та Primavera.

3. Використання універсальних платформ (Trello, Asana, Jira, Monday.com) для організації роботи команди HoReCa.

4. Галузеві рішення для HoReCa: можливості та переваги використання.

5. Планування завдань та ресурсів проєкту з використанням ПЗ.

6. Контроль бюджетів та фінансових ресурсів у готельно-ресторанних проєктах за допомогою ПЗ.

7. Управління ризиками та оцінка ефективності проєкту за допомогою програмних інструментів.

8. Комунікація та колаборація команди через програмне забезпечення для управління проєктами.

ТЕСТИ

1. Що таке проєкт у готельно-ресторанному бізнесі?

- a) Постійна діяльність
- b) Тимчасова діяльність із конкретною метою
- c) Реклама послуг
- d) Будь-яка комерційна операція

2. Який основний документ визначає завдання, ресурси та терміни проєкту?

- a) SWOT-аналіз
- b) Бізнес-план
- c) План проєкту
- d) Бюджет

3. Який із перелічених етапів не належить до життєвого циклу проєкту?

- a) Ініціація
- b) Планування
- c) Постійна експлуатація
- d) Закриття

4. Який метод використовується для структуризації робіт у проєкті?

- a) WBS (Work Breakdown Structure)
- b) SWOT
- c) ABC
- d) KPI

5. Що є головною метою методології управління проєктами?

- a) Розширення штату
- b) Підвищення ефективності реалізації проєкту
- c) Збільшення кількості клієнтів
- d) Розробка дизайну

6. Який показник найчастіше використовують для економічного обґрунтування проєкту?

- a) NPV (чиста приведена вартість)
- b) SWOT
- c) PEST
- d) CRM

7. Які ресурси враховуються при плануванні проєкту?

- a) Лише фінансові
- b) Лише людські
- c) Фінансові, людські, матеріальні та часові
- d) Тільки маркетингові

8. Яка діаграма наочно показує графік виконання завдань проєкту?

- a) PERT
- b) SWOT
- c) Діаграма Ганта
- d) ABC

9. Чому важливо обґрунтовувати доцільність реалізації проєкту ще до його запуску?

- a) Щоб уникнути конкуренції
- b) Щоб визначити ризики та оцінити ефективність
- с) Щоб збільшити кількість працівників
- d) Щоб спростити маркетинг

10. Який фактор найчастіше впливає на успішність проєкту в HoReCa?

- a) Колір логотипу
- b) Кількість конкурентів
- с) Якісне планування, контроль і управління ризиками
- d) Популярність соціальних мереж

11. Які основні функції управління проєктами в HoReCa?

- a) Планування, організація, мотивація, контроль
- b) Планування, маркетинг, реклама, PR
- с) Організація, розваги, фінансування
- d) Контроль, логістика, постачання

12. Що таке підсистема управління проєктом?

- 1a) Окремий відділ підприємства
- b) Сукупність взаємопов'язаних елементів управління проєктом
- с) Бухгалтерський облік
- d) Лише програмне забезпечення

13. Яка підсистема відповідає за розподіл і використання фінансових ресурсів?

- a) Інформаційна
- b) Фінансова
- с) Кадрова
- d) Логістична

14. Який із методів належить до структуризації робіт у проєкті?

- 1a) SWOT
- b) WBS (Work Breakdown Structure)
- с) PEST
- d) ABC

15. Яка підсистема відповідає за формування та управління персоналом проєкту?

- a) Кадрова
- b) Інформаційна
- с) Фінансова
- d) Маркетингова

16. Який метод наочно демонструє часові рамки та послідовність виконання робіт?

- a) SWOT
- b) Діаграма Ганта
- с) PEST
- d) KPI

17. Що є метою застосування методів управління проєктами у HoReCa?

- a) Зменшення кількості персоналу
- b) Підвищення ефективності та результативності проєкту
- c) Створення рекламних кампаній
- d) Вибір постачальників

18. Які підсистеми управління проєктом взаємодіють між собою в HoReCa?

- a) Лише фінансова і кадрова
- b) Фінансова, кадрова, інформаційна, ресурсна
- c) Тільки інформаційна
- d) Лише ресурсна

19. Який із наведених методів є мережевим методом планування проєктів?

- a) PERT
- b) SWOT
- c) GAP
- d) ABC

20. Чому важливо інтегрувати функції, підсистеми та методи управління проєктом у HoReCa?

- a) Щоб збільшити витрати
- b) Щоб забезпечити комплексний контроль і досягти цілей проєкту
- c) Щоб створити більше рекламних акцій
- d) Щоб уникнути оподаткування

21. Що таке організаційна структура проєкту?

- a) Сукупність постійних відділів підприємства
- b) Сукупність взаємопов'язаних ролей, обов'язків і підрозділів для реалізації проєкту
- c) План маркетингових заходів
- d) Бюджет проєкту

22. Яка структура управління проєктами характеризується жорстким поділом за функціями та вертикальною ієрархією?

- a) Проектна
- b) Функціональна
- c) Матрична
- d) Гнучка (Agile)

23. Яка структура передбачає створення окремих команд під конкретний проєкт із власним керівником?

- a) Функціональна
- b) Проектна
- c) Матрична
- d) Лінійна

24. Що є головною перевагою матричної структури управління проєктом?

- a) Простота контролю

- b) Поєднання функціональних та проєктних підходів
- c) Мінімальна комунікація
- d) Відсутність керівника проєкту

25. Який недолік функціональної структури у HoReCa?

- a) Високі витрати
- b) Складність комунікацій між підрозділами
- c) Відсутність контролю
- d) Занадто багато керівників

26. Який фактор найчастіше визначає вибір організаційної структури проєкту у готельно-ресторанному бізнесі?

- a) Кількість клієнтів
- b) Масштаб, складність та специфіка проєкту
- c) Розмір ресторану
- d) Колір бренду

27. Що використовується для візуалізації організаційної структури проєкту?

- a) SWOT
- b) Органограма
- c) PERT
- d) KPI

28. Яка структура управління проєктами дозволяє гнучко використовувати ресурси та персонал із різних підрозділів?

- a) Функціональна
- b) Проєктна
- c) Матрична
- d) Лінійна

29. Чим організаційна структура проєкту відрізняється від постійної структури управління підприємством?

- a) Проєктна структура тимчасова і орієнтована на конкретну мету
- b) Постійна структура тимчасова
- c) Проєктна структура не має керівника
- d) Постійна структура використовується тільки для ресторанів

30. Чому важливо правильно обрати форму організаційної структури проєкту у HoReCa?

- a) Щоб скоротити витрати на маркетинг
- b) Щоб забезпечити ефективне розподілення ролей, контроль і комунікацію
- c) Щоб уникнути контролю з боку менеджменту
- d) Щоб збільшити кількість підлеглих

31. Що таке структуризація проєкту у готельно-ресторанній сфері?

- a) Розробка маркетингового плану
- b) Поділ проєкту на етапи, завдання та роботи для ефективного управління
- c) Підбір персоналу для ресторану
- d) Складання фінансового звіту

32. Що означає WBS (Work Breakdown Structure)?

- За) Метод оцінки ризиків

- b) Структура розподілу робіт на підзадачі та етапи
- c) План маркетингових заходів
- d) Діаграма контролю якості

33. Який метод розподілу робіт передбачає поділ проєкту за основними функціями?

- a) Фазовий
- b) Функціональний
- c) Логічний
- d) Ресурсний

34. Який метод розподілу робіт передбачає поділ проєкту на послідовні етапи або фази?

- a) Фазовий
- b) Функціональний
- c) Логічний
- d) Матричний

35. OBS (Organizational Breakdown Structure) використовується для...

- a) Визначення бюджету проєкту
- b) Розподілу ролей і відповідальності серед учасників
- c) Планування маркетингової стратегії
- d) Розрахунку критичного шляху

36. Який інструмент наочно показує послідовність та тривалість робіт у проєкті?

- a) SWOT
- b) Діаграма Ганта
- c) ABC-аналіз
- d) PEST

37. Що таке критичний шлях у плануванні проєкту?

- a) Найкоротший маршрут доставки продуктів
- b) Послідовність завдань, що визначає мінімальний термін виконання проєкту
- c) Список резервних ресурсів
- d) План контролю якості

38. Який метод розподілу робіт враховує послідовність логічних залежностей між завданнями?

- a) Функціональний
- b) Логічний
- c) Ресурсний
- d) Фазовий

39. Чому важливо структурувати проєкт перед плануванням ресурсів і бюджету?

- a) Щоб скоротити витрати на рекламу
- b) Щоб забезпечити чіткий розподіл завдань, ефективне управління ресурсами та контроль
- c) Щоб уникнути оподаткування
- d) Щоб збільшити кількість клієнтів

40. Які інструменти використовують для управління процесом планування в oReCa?

- a) MS Project, Trello, Asana
- b) SWOT, PEST
- c) ABC-аналіз
- d) KPI

41. Що таке кошторисне планування?

- a) Планування маркетингових заходів
- b) Визначення витрат та бюджету проєкту
- c) Складання графіка персоналу
- d) Аналіз конкурентів

42. Який етап є першим у формуванні кошторису проєкту?

- a) Контроль витрат
- b) Ідентифікація ресурсів
- c) Порівняння з аналогами
- d) Затвердження бюджету

43. Що таке ресурсне планування?

- a) Планування реклами
- b) Планування та розподіл ресурсів (людських, матеріальних, фінансових)
- c) Аналіз ризиків
- d) Контроль якості

44. Який ресурс у проєкті HoReCa не є основним?

- a) Людські ресурси
- b) Матеріальні ресурси
- c) Патентні ресурси
- d) Фінансові ресурси

45. Що включає управління вартістю проєкту?

- a) Планування, оцінка, контроль витрат
- b) Лише планування бюджету
- c) Лише контроль витрат
- d) Розробка маркетингової стратегії

46. Який метод оцінки витрат передбачає деталізацію кожної статті?

- a) Параметричний
- b) «Знизу вверху»
- c) Аналоговий
- d) Метод експертних оцінок

47. Який показник використовується для контролю витрат проєкту?

- a) Планова вартість
- b) Маркетингова стратегія
- c) Середня ціна
- d) Тривалість проєкту

48. Що допомагає уникнути перевитрат у проєкті?

- a) Визначення резервів коштів та часу
- b) Збільшення кількості персоналу

- c) Використання дорожчого обладнання
- d) Ігнорування ризиків

49. Яке програмне забезпечення використовується для кошторисного та ресурсного планування?

- a) Photoshop
- b) MS Project
- c) Word
- d) Canva

50. Який головний результат ресурсного планування у проєкті NoReCa?

- a) Чіткий розподіл ресурсів між завданнями
- b) Підвищення цін на послуги
- c) Зменшення кількості персоналу
- d) Маркетингова кампанія

51. Що таке ризик у проєкті?

- a) Будь-яка негативна подія
- b) Невизначена подія, що може вплинути на цілі проєкту
- c) Контрольований фактор
- d) Лише фінансовий збиток

52. Який перший етап процесу управління ризиками?

- a) Моніторинг ризиків
- b) Ідентифікація ризиків
- c) Розробка плану реагування
- d) Оцінка впливу ризиків

53. Що є метою якісного аналізу ризиків?

- a) Визначити точні фінансові збитки
- b) Оцінити ймовірність і наслідки ризиків
- c) Розробити бюджет
- d) Збільшити резерви часу

54. Що використовують для кількісного аналізу ризиків?

- a) SWOT-аналіз
- b) Метод Монте-Карло
- c) Опитування клієнтів
- d) Маркетингові дослідження

55. Які основні категорії ризиків притаманні готельно-ресторанним проєктам?

- a) Фінансові, операційні, ринкові, репутаційні
- b) Тільки фінансові
- c) Тільки кадрові
- d) Лише маркетингові

56. Що таке план реагування на ризики?

- a) Документ, що містить маркетингові стратегії
- b) Стратегія управління персоналом
- c) План дій для зниження або усунення ризиків
- d) План фінансування

57. Які стратегії реагування на ризики є основними?

- a) Уникнення, передача, пом'якшення, прийняття
- b) Оптимізація, реклама, просування, ціноутворення
- c) Контроль, перевірка, усунення
- d) Впровадження, контроль, регулювання

58. Що допомагає створювати резерви часу та бюджету?

- a) Моніторинг конкурентів
- b) Зменшення персоналу
- c) Зниження ризиків проєкту
- d) Використання дорогого обладнання

59. Який інструмент дозволяє візуально відобразити рівень ризику?

- a) Матриця ймовірність/наслідки
- b) Діаграма Парето
- c) Діаграма Ганта
- d) SWOT-аналіз

60. Яке програмне забезпечення можна використовувати для управління ризиками в HoReCa-проєктах?

- a) MS Project
- b) Photoshop
- c) Canva
- d) AutoCAD

61. Що означає поняття «ресурси» у готельно-ресторанній справі?

- a) Тільки фінансові засоби
- b) Будь-які матеріальні й нематеріальні активи, необхідні для діяльності
- c) Лише персонал
- d) Лише обладнання

62. Що таке матеріально-технічне забезпечення (МТЗ)?

- a) Планування рекламної кампанії
- b) Забезпечення підприємства необхідними матеріальними ресурсами та обладнанням
- c) Формування персоналу
- d) Управління ризиками

63. Який ресурс не належить до основних у HoReCa?

- a) Людські ресурси
- b) Інформаційні ресурси
- c) Патентні ресурси
- d) Матеріальні ресурси

64. Який етап іде першим у процесі управління ресурсами?

- a) Контроль
- b) Ідентифікація та планування потреб
- c) Закупівля
- d) Складання звітності

65. Який показник найчастіше використовується для оцінки ефективності використання ресурсів?

- a) Собівартість послуг
- b) Колір логотипу
- c) Кількість постачальників
- d) Дата відкриття ресторану

66. Що впливає на вибір постачальників у готельно-ресторанному бізнесі?

- a) Географічне розташування, ціна, якість, надійність
- b) Лише кількість працівників
- c) Логотип компанії
- d) Колір упаковки

67. Яка стратегія управління запасами допомагає зменшити витрати та ризик дефіциту?

- a) «Just-in-Time» (точно вчасно)
- b) «First In – Last Out»
- c) «Last In – First Out»
- d) Безконтрольне накопичення

68. Що допомагає уникнути дефіциту матеріально-технічних ресурсів?

- a) Планування потреб і контроль запасів
- b) Відсутність звітності
- c) Закупівля дорожчих товарів
- d) Ігнорування попиту

69. Яке програмне забезпечення доцільно використовувати для управління ресурсами та МТЗ?

- a) MS Project
- b) Photoshop
- c) Canva
- d) Word

70. Який головний результат ефективного управління ресурсами та МТЗ?

- a) Оптимальне забезпечення проекту ресурсами, зниження витрат
- b) Збільшення кількості персоналу
- c) Підвищення цін на послуги
- d) Маркетингова кампанія

71. Що є основним завданням управління ресурсами в готельно-ресторанному бізнесі?

- a) Підвищення кількості клієнтів
- b) Оптимальне використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів
- c) Розробка меню
- d) Проведення маркетингових кампаній

72. Який ресурс не відноситься до ключових у HoReCa?

- a) Людські
- b) Матеріальні
- c) Фінансові
- d) Патентні

73. Що таке матеріально-технічне забезпечення (МТЗ)?

- a) Забезпечення підприємства персоналом
- b) Забезпечення підприємства необхідними матеріальними ресурсами та обладнанням
- c) Планування рекламних заходів
- d) Контроль фінансових потоків

74. Який етап управління ресурсами відбувається першим?

- a) Контроль витрат
- b) Закупівля обладнання
- c) Ідентифікація потреб та планування ресурсів
- d) Підготовка звітності

75. Який метод допомагає зменшити витрати та уникнути дефіциту ресурсів?

- a) «Just-in-Time»
- b) «Last In – First Out»
- c) Безконтрольне накопичення
- d) Метод проб і помилок

76. Що допомагає ефективно контролювати використання ресурсів?

- a) Відсутність обліку
- b) Планування, облік та регулярний контроль
- c) Використання дорогого обладнання
- d) Ігнорування потреб клієнтів

77. На що слід звертати увагу при виборі постачальників?

- a) Лише на ціну
- b) Географічне розташування, якість, надійність
- c) Колір упаковки
- d) Популярність у соцмережах

78. Який показник дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів?

- a) Собівартість послуг
- b) Дата відкриття ресторану
- c) Кількість меню
- d) Кількість працівників

79. Який результат ефективного управління ресурсами та МТЗ?

- a) Оптимальне забезпечення проєкту ресурсами, зниження витрат
- b) Збільшення персоналу
- c) Підвищення цін на послуги
- d) Розширення маркетингових кампаній

80. Яке програмне забезпечення доцільно використовувати для управління ресурсами і МТЗ у HoReCa?

- a) MS Project
- b) Photoshop
- c) Canva
- d) Word

81. Що таке проєктна команда?

- a) Постійний склад персоналу ресторану
- b) Тимчасова група спеціалістів, об'єднана для досягнення цілей конкретного проєкту
- c) Тільки керівники відділів
- d) Виключно підрядник

82. Який перший етап формування проєктної команди?

- a) Мотивація персоналу
- b) Визначення ролей і функцій
- c) Оцінка ефективності
- d) Закупівля ресурсі

83. Які критерії відбору членів проєктної команди?

- a) Досвід, професійні компетенції, особисті якості
- b) Колір одягу
- c) Наявність авто
- d) Вік лише

84. Яка роль шеф-кухаря в проєктній команді?

- a) Контроль фінансів
- b) Організація кухонного процесу та забезпечення якості страв
- c) Маркетингові дослідження
- d) Логістика продуктів

85. Які методи мотивації персоналу застосовуються в проєктній команді?

- a) Фінансові заохочення, професійний розвиток, нематеріальні стимули
- b) Лише штрафи
- c) Ігнорування потреб персоналу
- d) Тільки розваги

86. Що таке соціальні компетенції у команді?

- a) Знання кулінарії
- b) Навички комунікації, вирішення конфліктів, командна взаємодія
- c) Фінансове планування
- d) Виключно навички керування обладнання

87. Як здійснюється контроль ефективності проєктної команди?

- a) За допомогою показників продуктивності, якості роботи, дотримання термінів
- b) Лише за відгуками клієнтів
- c) За наявністю обладнання
- d) За кількістю проведених нарад

88. Який інструмент дозволяє ефективно координувати проєктну команду?

- a) MS Project, Trello, Asana, Jira
- b) Photoshop
- c) Word
- d) Excel без діаграм

89. Що означає «тимчасовий характер» проєктної команди?

- a) Команда існує до закінчення конкретного проєкту
- b) Команда постійно працює в ресторані
- c) Члени команди змінюються щодня
- d) Тільки керівник тимчасовий

90. Який результат ефективної роботи проєктної команди?

- a) Вчасне досягнення цілей проєкту, якість обслуговування, задоволеність клієнтів
- b) Збільшення кількості нарад
- c) Підвищення зарплат лише керівництву
- d) Відкриття нового ресторану

91. Що таке управління змінами (Change Management) у проєкті?

- a) Лише зміна меню ресторану
- b) Процес планування, впровадження та контролю змін у проєкті
- c) Найм нового персоналу
- d) Відкриття нового закладу

92. Який етап не відноситься до процесу управління змінами?

- a) Ідентифікація змін
- b) Оцінка впливу змін
- c) Планування та впровадження змін
- d) Ігнорування змін

93. Які види змін можуть виникати у проєкті HoReCa?

- a) Організаційні, технологічні, фінансові, кадрові
- b) Лише маркетингові
- c) Тільки кадрові
- d) Лише юридичні

94. Що є основною причиною опору змінам серед персоналу?

- a) Висока заробітна плата
- b) Страх невідомого та небажання змінювати звичний порядок роботи
- c) Надлишок ресурсів
- d) Доступність навчання

95. Який метод допомагає подолати опір змінам?

- a) Комунікація та залучення персоналу до процесу
- b) Ігнорування думки співробітників
- c) Виключно фінансові штрафи
- d) Збільшення робочого навантаження

96. Які інструменти використовуються для оцінки впливу змін на проєкт?

- a) SWOT-аналіз, PERT, CPM
- b) Фотошоп
- c) Соціальні мережі
- d) Word без діаграм

97. Що є ключовим результатом ефективного управління змінами?

- a) Дотримання бюджету, строків і підвищення якості послуг
- b) Збільшення кількості нарад

- c) Найм додаткового персоналу
- d) Тільки зміна меню

98. Яка роль комунікації у Change Management?

- a) Інформування та залучення команди, підвищення прийняття змін
- b) Лише обговорення фінансів
- c) Публікація реклами
- d) Контроль продуктивності без пояснень

99. Що включає комунікаційний план при впровадженні змін?

- a) Хто, коли і як повідомляє про зміни
- b) Лише хто приймає рішення
- c) Тільки фінансовий контроль
- d) Оцінка кольору інтер'єру

100. Які специфічні особливості управління змінами в HoReCa під час криз?

- a) Підвищена увага до комунікації, швидке прийняття рішень, залучення персоналу
- b) Повне ігнорування змін
- c) Лише збільшення маркетингового бюджету
- d) Мінімізація контактів із клієнтами

101. Що таке програмне забезпечення для управління проєктами (Project Management Software)?

- a) Програми для обробки зображень
- b) Інструменти для планування, контролю та управління проєктами
- c) Софт для бухгалтерського обліку
- d) Платформи для соціальних мереж

102. Яке програмне забезпечення відноситься до спеціалізованих систем для управління проєктами?

- a) MS Project, Primavera
- b) Trello, Asana
- c) Photoshop, Illustrator
- d) Word, Excel

103. Які універсальні платформи використовуються для управління проєктами?

- a) Trello, Asana, Jira, Monday.com
- b) AutoCAD, SolidWorks
- c) Adobe Premiere, Final Cut
- d) Skype, Zoom

104. Що дозволяє робити програмне забезпечення для управління проєктами в HoReCa?

- a) Планувати завдання та ресурси, контролювати терміни і бюджет
- b) Лише створювати меню
- c) Проводити рекламні кампанії
- d) Наймати персонал

105. Як ПЗ допомагає у контролі фінансів проєкту?

- a) Лише відображає загальну суму
- b) Дає можливість відстежувати витрати, порівнювати їх із бюджетом
- c) Працює лише для маркетингу
- d) Не впливає на фінансові процеси

106. Які інструменти допомагають відстежувати строки виконання завдань?

- a) Діаграми Ганта, Kanban-дошки
- b) Word-файли
- c) Фотошоп
- d) Презентації PowerPoint

107. Як ПЗ сприяє комунікації та колаборації команди?

- a) Через чати, коментарі, спільний доступ до документів
- b) Лише через телефонні дзвінки
- c) Виключно через електронну пошту
- d) Не впливає на комунікацію

108. Що є основною перевагою використання ПЗ для управління проєктами у HoReCa?

- a) Підвищення ефективності планування, контролю ресурсів і термінів
- b) Збільшення вартості продуктів
- c) Зменшення кількості клієнтів
- d) Лише створення звітів

109. Яке ПЗ вважається галузевим рішенням для HoReCa?

- a) Системи, спеціально адаптовані для готельно-ресторанного бізнесу
- b) MS Word
- c) Adobe Photoshop
- d) Excel без макросів

110. Як ПЗ допомагає управляти ризиками проєкту?

- a) Дає змогу ідентифікувати ризики, оцінити їхній вплив і планувати заходи з мінімізації
- b) Лише планує робочі години
- c) Зменшує зарплату персоналу
- d) Не допомагає в управлінні ризиками

ТЕМИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

1. Понятійний апарат управління проектами в HoReCa: аналіз категорій «проект», «управління проектом», «проектний підхід».
2. Особливості життєвого циклу проектів у готельно-ресторанному бізнесі.
3. Методологічні підходи до управління проектами: класичні та гнучкі моделі (Agile, Scrum, Kanban) у HoReCa-сфері.
4. Аналіз ризиків та невизначеності при реалізації готельно-ресторанних проектів.
5. Стейкхолдери готельно-ресторанних проектів: ідентифікація та управління інтересами.
6. Соціально-економічна доцільність реалізації проектів у сфері гостинності.
7. Методи контролю та оцінки результативності реалізації готельно-ресторанних проектів.
8. Методи планування та прогнозування в управлінні готельно-ресторанними проектами.
9. Функція мотивації персоналу в системі проектного управління HoReCa.
10. Управління ризиками як функція проектного менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі.
11. Методи фінансового аналізу та контролю в готельно-ресторанних проектах.
12. Соціально-економічна підсистема управління проектами у сфері гостинності.
13. Функції стратегічного управління проектами в готельно-ресторанній справі.
14. Методи оптимізації ресурсів у проектах HoReCa.
15. Кадрова підсистема управління проектами: формування та розвиток команди.
16. Функції управління часом у проектах готельно-ресторанного бізнесу.
17. Функціональна структура управління проектами у сфері HoReCa.
18. Лінійно-функціональна структура управління проектами: приклади застосування у готельно-ресторанному бізнесі.
19. Матрична організаційна структура в управлінні готельно-ресторанними проектами.
20. Проектна (дивізіональна) структура управління у HoReCa-сфері.
21. Гнучкі організаційні структури (Agile-підходи) в управлінні готельно-ресторанними проектами.
22. Порівняння традиційних та сучасних організаційних структур управління проектами у сфері гостинності.
23. Вибір оптимальної організаційної структури для ресторанного проекту.

24. Організаційні структури управління при відкритті готельного комплексу.
25. Вплив організаційної структури на ефективність управління проектами в HoReCa.
26. Структуризація проекту в готельно-ресторанній справі: сутність та значення.
27. Метод Work Breakdown Structure (WBS) у плануванні проєктів HoReCa.
28. Розподіл робіт у готельно-ресторанному проєкті за етапами життєвого циклу.
29. Методи декомпозиції робіт у проєктах сфери гостинності.
30. Розробка етапного плану реалізації ресторанного проєкту.
31. Планування відкриття готельного комплексу: методи та інструменти.
32. Методи складання кошторису проєкту у готельно-ресторанній сфері.
33. Формування бюджету проєкту відкриття ресторану/готелю.
34. Ресурсне планування в готельно-ресторанних проєктах: трудові, матеріальні та фінансові ресурси.
35. Методи оптимізації використання ресурсів у проєктах HoReCa.
36. Управління вартістю проєкту: підходи та методики у сфері гостинності.
37. Аналіз витрат та доходів у готельно-ресторанному проєкті (case study).
38. Кошторисне планування інвестиційного проєкту у сфері HoReCa.
39. Використання методу «Освоєного обсягу» (EVM) у контролі вартості проєктів HoReCa.
40. Фактори, що впливають на формування кошторису готельно-ресторанного проєкту.
41. Ресурсне планування при відкритті ресторанного закладу (практичний приклад).
42. Управління вартістю у проєктах модернізації готельно-ресторанного бізнесу.
43. Цифрові інструменти для кошторисного та ресурсного планування (MS Project, Primavera, ERP-системи).
44. Професійні та особистісні компетенції менеджера проєкту у готельно-ресторанній справі.
45. Психологічні аспекти формування ефективної проєктної команди у сфері гостинності.
46. Методи відбору персоналу для проєктної команди готельно-ресторанного бізнесу.
47. Стадії розвитку команди (за моделлю Б. Такмена) та їх прояв у HoReCa-проєктах.
48. Командні ролі за Белбіном та їх використання в готельно-ресторанних проєктах.
49. Методи мотивації та стимулювання членів проєктної команди у сфері гостинності.

50. Формування кросфункціональних команд у HoReCa-проєктах.
51. Розвиток лідерства у проєктних командах готельно-ресторанного бізнесу.
52. Управління конфліктами в проєктних командах HoReCa.
53. Командоутворюючі тренінги як інструмент розвитку проєктних команд у готельно-ресторанній сфері.
54. Особливості міжкультурного управління командами у міжнародних готельно-ресторанних проєктах.
55. Цифрові інструменти комунікації та співпраці в роботі проєктних команд HoReCa.
56. Розвиток гнучких навичок (soft skills) у членів проєктної команди готельно-ресторанного бізнесу.
57. Методи оцінки ефективності роботи проєктної команди у сфері гостинності.
58. Вплив організаційної культури на формування та розвиток проєктних команд HoReCa.
59. Інноваційні підходи до командоутворення у готельно-ресторанних проєктах.
60. Практичний кейс: формування проєктної команди для відкриття нового ресторану/готелю.
61. Визначення складу та обсягу кейтерингових послуг. (банкет, фуршет, виїзне обслуговування, корпоративне харчування).
62. Формування кошторису з урахуванням специфіки події (кількість гостей, рівень сервісу, локація, час проведення).
63. Оцінка рентабельності кейтерингових заходів і їх внеску в загальний дохід підприємства
64. Аналіз та оцінка ризиків кейтерингових проєктів
65. Матеріально-технічне забезпечення кейтерингових проєктів

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ

1. Сутність управління проектами: риси, етапи, стадії, фази
2. Відмінності між управлінням проектами і виробничим управлінням. Взаємозв'язок управління проектами, управління інвестиціями та функціональним менеджментом.
3. Попередній аналіз здійснення проекту на основі експертних оцінок варіантів інвестиційних рішень
4. Принципова модель управління проектами. Оточення проекту – зовнішнє і внутрішнє. Цілі проекту та результати, учасники проекту. Параметри проекту: види і обсяги робіт, вартість, затрати, часові параметри, ресурси, якість проектних рішень.
5. Функції управління проектами у HoReCa
 1. Підсистеми управління проектами: Управління змістом проекту, управління термінами, управління ресурсами, управління якістю, управління
 2. Планування, організація, мотивація, координація, контроль та регулювання проектів
 3. Сучасні методології: Agile, Scrum, Lean, Kanban, PRINCE2 – адаптація до HoReCa
 4. Методи оцінки ефективності: SWOT-аналіз, ROI (окупність інвестицій), NPV (чиста приведена вартість), BSC (збалансована система показників).
 5. Сутність і різновиди організаційних структур управління проектами.
 6. Поняття організаційної структури проекту – визначення, значення для ефективної реалізації готельно-ресторанних проектів.
 7. Функціональна, проектна і матрична структура
 8. Порівняльна характеристика структур – ефективність, гнучкість, рівень відповідальності, можливості комунікації
 9. Фінансові та ресурсні аспекти управління проектами у сфері HoReCa
 10. Кошторисне планування у сфері HoReCa
 11. Ресурсне планування у сфері HoReCa
 12. Управління вартістю проекту у сфері HoReCa
 13. Методи управління вартістю – аналіз «витрати–результати», метод освоєного обсягу (EVM), визначення точки беззбитковості, оцінка економічної ефективності (ROI, NPV, IRR).
 14. Визначення рівня інвестиційних, економічних умов Центральноукраїнського регіону
 15. Підвищення ефективності управління вартістю проекту в готельно-ресторанній справі в період повоєнного відновлення економіки.
 16. Сутність, види та ідентифікація ризиків. Етапи ризиків.
 17. Моніторинг і контроль ризиків
 18. Сучасним методам та інструментам аналізу ризиків (SWOT, PEST, сценарний аналіз, метод Монте-Карло)
 19. Специфіка управління ризиками у готельно-ресторанній справі

20. Підвищення стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності підприємств HoReCa.

21. Управління проєктними ризиками в готельно-ресторанному бізнесі Центральноукраїнського регіону. Запобігання проєктних ризиків готельно-ресторанного бізнесу у період повоєнного відновлення

22. Основні підходи та методи управління ресурсами і матеріально-технічним забезпеченням

23. Поняття ресурсів у проєктах HoReCa – фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні та інноваційні ресурси

24. Матеріально-технічне забезпечення проєктів HoReCa

25. Методи управління ресурсами – ресурсне вирівнювання, оптимізація завантаження персоналу, планування запасів

26. Цифрові інструменти управління ресурсами – автоматизовані системи обліку та планування (ERP, CRM, PMS у готелях і ресторанах).

27. Екологічний та сталий розвиток Центральноукраїнського регіону. Зростання значення «зелених» стандартів управління проєктами

28. Розробка заходів підвищення ефективності «зеленого» туризму Центральноукраїнського регіону.

29. Процес створення, організації та розвитку проєктних команд у сфері готельно-ресторанного бізнесу

30. Етапи формування команди: визначення потреб у персоналі, відбір учасників, розподіл ролей і обов'язків, встановлення системи комунікацій та мотивації

31. Специфіка роботи проєктних команд у HoReCa

32. Розвиток професійних і соціальних компетентностей членів команди, управління конфліктами, використання сучасних інструментів командної роботи

33. Напрямки сприяння місцевими органами влади розвитку в Центральноукраїнському регіоні HoReCa

34. Визначення сутності та процесу управління змінами (Change Management) у проєктах готельно-ресторанної сфери.

35. Комунікація та мотивація персоналу – подолання опору змінам, формування підтримки серед працівників.

36. Специфіка управління змінами у HoReCa

37. Моніторинг та оцінка ефективності змін у HoReCa

38. Сутність та значення програмного забезпечення в управлінні проєктами HoReCa.

39. Роль цифрових технологій у підвищенні ефективності управління, координації та контролю проєктів.

40. Класифікація програмних рішень для управління проєктами. Спеціалізовані системи (MS Project, Primavera), універсальні платформи (Trello, Asana, Jira, Monday.com), галузеві рішення для HoReCa.

41. Функціональні можливості програмного забезпечення. Планування завдань і ресурсів, бюджетування, контроль термінів, комунікація в команді, управління ризиками.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основні:

1. Алексєєнко І. І. Інвестування: навч. посіб.; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. Електрон. текстові дан. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 205 с.

2. Арпуль, О. В., Абрамова, А. Г., Мирошник, Ю. А., Собін, О. В. Готельна справа: Навчальний посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2021. 300 с.

3. Блага Н.В. Управління проектами: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ. 2021. 152 с. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3870/1/%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%94%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf>

4. Климчук А.О., Левицька І.В., Тарасюк Г.М. Проектування підприємств готельно-ресторанного бізнесу : навч. посібник [Електронне видання]. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2023. 302 с.

5. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: підручник. [для студ. вищ. навч. закл.]. Тернопіль, 2021. 416 с. URL:

<https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45133/3/%D0%92%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>

6. Сазонець І. Л., Сазонець О. М. Управління проектами та ризиками в туризмі: навч. посіб. Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2023. 220 с

7. Угоднікова О.І. Управління проектами в туризмі: навч. посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 141 с.

8. Шинкарук Л.В., Деліні М.М., Суханова А.В., Алексеєва К. А. Управління бізнес-проектами: навчальний посібник для студентів. Київ : НУБіП, 2021. 325 с.

Додаткова:

1. Аналіз інвестиційних проектів: практикум для ст-ів ВНЗ. За заг. ред. А. В. Череп, В. З. Бугай, Є. Л. Білий, А. В. Бугай. Київ: Кондор, 2017. 260 с.

2. Бізнес-план у підприємницькій діяльності: навч. посіб./ О. Л. Зарицька, А. В. Симак, В. В. Войцеховська [та ін.]. Львів: Новий Світ – 2000, 2023. 280 с.

3. Владимир О. Об'єктивна необхідність фінансування інновацій у готельно-ресторанному бізнесі. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. Харків: ХНАДУ, 2016. Том 1. С. 179-180. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/> (дата звернення 05.06.2025)

4. Владимир О., Малюта Л., Рудан В. Интеграция дизайна в готельно-ресторанный бизнес: эффекты для туризма та розвитку місцевих громад. Економічний аналіз. 2022. Том 32. № 3. С. 307-313.

5. Гаврилова Н.В. Сучасні тенденції інвестиційної активності підприємств. Науковий журнал «Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту», м. Черкаси. 2024. <https://visnyksura.com.ua/storage/media/v8N1N5Cpn10VJ4yugAmHHjn31sw7N7Nz0FINIOD8.pdf>

6. Давидова О.Ю., Сисоева С.І. Концептуальні напрями забезпечення і підвищення якості послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. № 12(68).

7. Декалюк О. В. Методичні підходи до стратегічного управління готельно-ресторанним бізнесом. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 2(2). С. 261-264.

8. Завідна Л.Д. Формування стратегії розвитку підприємства готельного господарства. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». Вип. 1 (57). 2020. С. 120-125.

9. Іванова Л.О. Маркетинг готельного і ресторанного господарства: навч. посібник. Львів: Магнолія 2025. 214 с.

10. Топольник В. Г. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: Навчальний посібник. Львів: “Магнолія 2006”, 2025. 328 с.

11. Маркетингові дослідження та аналітика ринку HoReCa в Україні. Ресторанный консалтинг on-line. <https://restaurantconsulting.com.ua/uk/marketingovi-doslidzhennja-ta-analitika-rinku-horeca-v-ukraini> (data zvernennya 30.05.2025)

12. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. Ресторанный і готельний консалтинг. Інновації. 2020. Т.3. № 2. С. 195–208.

Законодавчі на нормативні документи:

1. ДСТУ 4268:2003. «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні вимоги».

2. ДСТУ 4269:2003. «Послуги туристичні. Класифікація готелів».

3. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»

4. ДСТУ 4527:2006. «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Терміни та визначення»

5. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

6. Про затвердження Порядку встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) : Постанова Кабінету Міністрів України від 29.07.2009 № 803. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/803-2009-%D0%BF>

7. Про затвердження Порядку доведення до споживачів інформації про вид об'єкта туристичної інфра-структури та його категорію : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.07.2013 № 470. URL: <https://bit.ly/3tsSGP7>

8. Про затвердження Порядку надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 № 297. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/297-2006-%D0%BF>

9. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560 – XII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

10. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-XII, в якому визначено іноземне інвестування як різновид зовнішньоекономічної діяльності та наголошується на досягненні соціального ефекту завдяки іноземним інвестиціям. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

11. Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць: Закон України 6 вересня 2012 р. № 5205-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5205-17#Text>

Інформаційні ресурси (офіційні сайти)

1. Національна бібліотека імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
2. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Кабінет міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>
4. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua>
5. Державна служба фінансового моніторингу України. URL: <https://fiu.gov.ua>
6. Верховна рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua>

Навчально-методичне видання

Управління проєктами в готельно-ресторанному бізнесі

методичні рекомендації щодо підготовки до практичних занять
та виконання самостійної роботи

з дисципліни для здобувачів вищої освіти

за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 «Сфера

обслуговування», ОПП «Готельно-ресторанний бізнес»

Укладачі:

Журило Ірина Валентинівна, доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ.

Гаврилова Наталія Валеріївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ.

Рецензент:

Зайченко Володимир Васильович, професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи ЦНТУ.