

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
ГАЛИЦЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ІМЕНІ В'ЯЧЕСЛАВА ЧОРНОВОЛА  
Кафедра готельно-ресторанної справи**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА (БАКАЛАВРСЬКА) РОБОТА  
за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа  
(Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»)**

**Дослідження сучасного стану розвитку малих готелів/ресторанів в Україні.**

**Research of the current state of development of small hotels / restaurants in  
Ukraine.**

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу, гр. ГР-286  
Шостак Вікторія Петрівна

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри  
готельно-ресторанної справи Бажанова Н.В.

Рецензент: зав. кафедри управління  
інноваційною діяльністю та сферою послуг  
ТНТУ ім. І. Пулюя, д.е.н.  
Шерстюк Р.П.

Тернопіль – 2022

## **АНОТАЦІЯ**

Шостак В.П. Дослідження сучасного стану розвитку малих готелів/ресторанів в Україні. Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття кваліфікації бакалавра зі спеціальності «Готельно-ресторанна справа». Галицький коледж імені В'ячеслава Чорновола. Тернопіль, 2022. Кількість сторінок - 88.

Кваліфікаційна бакалаврська робота присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів розвитку малих готелів та ресторанів в Україні. Розглянуто теоретичні підходи особливостей функціонування та розвитку малих готелів і ресторанів в Україні. Визначення практики функціонування та розвитку малих готелів і ресторанів в Україні, на прикладі ресторану «Едем». Запропоновано механізми удосконалення фінансово-господарської діяльності та підвищення конкурентоспроможності ресторанного підприємства «Едем».

Ключові слова: ресторанна сфера, малі готельні підприємства, інвестиційний проєкт, лізинговий кредит, економічний ризик.

## **RESUME**

Shostak V. Research of the current state of development of small hotels / restaurants in Ukraine. Manuscript.

Qualification work for a bachelor's degree in «Hotel and restaurant business». Vyacheslav Chornovil Galician College. Ternopil, 2022. Number of pages - 62.

Qualifying bachelor's thesis is devoted to the study of theoretical and practical aspects of the development of small hotels and restaurants in Ukraine. Theoretical approaches to the peculiarities of the functioning and development of small hotels and restaurants in Ukraine are considered. Defining the practice of functioning and development of small hotels and restaurants in Ukraine, on the example of the restaurant «Eden». Mechanisms for improving financial and economic activities and increasing the competitiveness of the restaurant company «Eden» are proposed.

Key words: restaurant sphere, small hotel enterprises, investment project, leasing credit, economic risk.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛИХ ГОТЕЛЕЙ І РЕСТОРАНІВ В УКРАЇНІ.....	7
1.1. Сутність, основні ознаки та типологія готельно-ресторанного бізнесу.....	7
1.2. Різновиди послуг, що надають малі готелі та ресторани.....	12
1.3. Сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні.....	17
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛИХ ГОТЕЛЕЙ І РЕСТОРАНІВ В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «ЕДЕМ»).....	24
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ресторанного підприємства – об’єкту дослідження.....	24
2.2. Оцінка фінансових результатів та основних показників фінансового стану ресторану.....	31
2.3. Аналіз якості продукції та конкурентоспроможності ресторанного підприємства.....	39
Висновки до розділу 1.....	44
РОЗДІЛ 3. МЕХАНІЗМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЕДЕМ».....	45
3.1. Проєкт заходів підвищення ефективності фінансово- господарської діяльності ресторанного підприємства та його економічне обґрунтування.....	45
3.2. Економічна оцінка ризиків реалізації проєкту заходів.....	54
Висновки до розділу 3.....	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	69

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Поширення загрози COVID-19 у всьому світі змінило діяльність усіх суб'єктів господарювання. Готельний та ресторанний бізнес постраждав найбільше, адже ці види діяльності спрямовані на безпосередній контакт із людьми.

Спалах коронавірусу став приголомшливим ударом для українського готельного та ресторанного бізнесу. Закриті кордони держав, скасування авіасполучення, обмеження пересування всередині України між областями і абсолютна ізоляція країн одна від одної спровокували ряд проблем в секторі тимчасового розміщення та організації харчування.

Український готельно-ресторанний бізнес в нових карантинних умовах був змушений реагувати і вживати відповідні антикризові заходи. Так, згідно з результатами опитування готельєрів, проведеного Colliers International спільно з Vertex Hotel Group в березні 2020 року, близько половини (47%) опитаних представників п'ятизіркових готелів вдавалися до комплексних заходів з метою зменшення збитків: переведення працівників у відпустку за свій рахунок, виведення з експлуатації номерного фонду, зменшення маркетингових бюджетів та інше.

Найчастіше для зниження витрат співробітників відправляли у відпустку. Майже 30% опитаних скоротили від 50 до 150 співробітників, 45% відзначали, що скоротять до 10 робочих місць. Більше половини (61%) представників готелів з номерним фондом до 50 номерів планували скоротити до 10 робочих місць, ще 30% респондентів відзначали скорочення від 10 до 50 співробітників.

Багато ресторанних закладів були змушені відправляти персонал у відпустку за власний рахунок. Для великих міст (Одеса, Харків, Львів, Дніпро) ситуація загострена тим, що певна частка співробітників не місцеві. Аналітики robot.ua відмічають, що зменшення персоналу на 30% спостерігається майже у 19% роботодавців. Виходячи з цього, у співробітників збільшилося навантаження на 42%. Болючим питанням залишалася підтримка належного

рівня оплати праці. За даними сайту [rabota.ua](http://rabota.ua), у половини працівників ресторанного сектора дохід знизився та приблизно у 18% залишився на колишньому рівні. Приблизно у 10% закладів знизили бонуси і надбавки персоналу. Тільки у 7% роботодавців потреби в наборі персоналу залишилися такими ж, як і до введення карантинних обмежень.

Ускладнює ситуацію те, що українська туристична галузь не отримала такої швидкої системної підтримки уряду в порівнянні з тим, як в інших країнах. В умовах високої частки іноземного туризму та високих витрат, тотальне зниження обсягів виручки стало просто згубним для більшості готелів. За прогнозами, відновлення обсягів готельного бізнесу в Україні після обмежувальних заходів через пандемію може зайняти не один рік.

В даному контексті надзвичайно актуалізується питання дослідження сучасних умов функціонування малих готелів та ресторанів в Україні, а також визначення проблем та пріоритетів їх розвитку.

**Метою написання кваліфікаційної роботи** є дослідження сучасного стану та перспектив розвитку малих готелів та ресторанів в Україні, а також визначення проблем розвитку та представлення механізмів їх нівелювання.

**Об'єктом дослідження** виступає фінансово-господарська діяльність суб'єкта готельно-ресторанної сфери – ресторан «Едем», а **предметом дослідження** є взаємозв'язки між суб'єктами ринку в процесі функціонування та розвитку вітчизняних малих ресторанів та готелів в Україні.

**Основними завданнями** даної кваліфікаційної роботи є вивчення наступних проблемних питань, зокрема:

- дослідження сутності, основних ознак та типології готельно-ресторанного бізнесу;
- розгляд різновидів послуг, що надають малі готелі та ресторани;
- визначення сучасного стану готельно-ресторанного бізнесу в Україні;
- загальна організаційно-економічна характеристика ресторанного підприємства «Едем»;
- оцінка фінансових результатів та основних показників фінансового

стану ресторану;

- аналіз якості продукції та конкурентоспроможності ресторанного підприємства;
- пропонування проєкту заходів підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності ресторанного підприємства «Едем»;
- економічна оцінка ризиків реалізації проєкту заходів.

**Методи дослідження.** В даній науковій роботі використано ряд методів дослідження, зокрема: порівняння, аналізу, статистичний, обґрунтування, синтезу, індукції та дедукції, прогнозування та узагальнення.

**Інформаційною базою** для написання кваліфікаційної роботи стала науково-періодична література, Інтернет-джерела, дані фінансової та статистичної звітності ресторану «Едем», інша інформація, котра використовувалася під час проведення досліджень.

**Практичне значення** результатів дослідження полягає у тому, що основні висновки та рекомендації подані у даній науковій роботі можуть бути використанні для підвищення економічної ефективності та забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери в нашій країні, в тому числі і досліджуваного підприємства – ресторану «Едем».

**Наукова новизна** результатів дослідження полягає в тому, що в роботі запропоновано та економічно обґрунтовано необхідність реалізації проєкту створення кондитерського цеху, що дасть можливість диверсифікувати профіль діяльності підприємства, урізноманітнити асортимент продукції та послуг підприємства, забезпечити зростання економічної привабливості та конкурентоспроможності ресторану «Едем».

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна роботи складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, додатків та списку використаних джерел. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладений на 88 сторінках, для наочного відображення основних результатів дослідження представлено 24 рисунків і 13 таблиць. Дана кваліфікаційна робота містить список використаних джерел, який нараховує 55 позицій та 9 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛИХ ГОТЕЛЕЙ І РЕСТОРАНІВ В УКРАЇНІ

### **1.1. Сутність, основні ознаки та типологія готельно-ресторанного бізнесу**

В період формування та розвитку ринкових відносин в кожній галузі для успішної діяльності та розвитку підприємств обов'язково потрібно шукати нові інноваційні шляхи та методи виробництва, виготовляти новий продукт та пропонувати нові послуги. Такі процеси відбуваються і у сфері готельно-ресторанного бізнесу, діяльність якого спрямована на отримання прибутку. Джерелом прибутку є надання якісних послуг через надання комфортабельних номерів, харчування високої якості, транспортних та широкого додаткового сектора послуг.

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні — це дохід для держави, надання нових робочих місць та поліпшення соціально-економічної ситуації. Але криза пандемії призупинила налагоджену роботу і цього бізнесу теж. Велика кількість підприємств була змушена припинити існування у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі, а ще значна кількість знаходяться на межі банкрутства. Але ті сильні, що залишились, повинні пристосуватися до нового існування в інших умовах[46, с.72].

В переважній більшості суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу сформовані та функціонують у вигляді малих підприємств, що дає додаткові можливості для поточного функціонування та подальшого розвитку. Адже саме малі підприємства швидше та більш продуктивніше адаптуються до сучасних умов та реалій реалізації підприємництва.

Малий готельно-ресторанний бізнес – це актуальна галузь у наші часи, що має високий рівень конкуренції, та сфера, головною метою якої є максимальне задоволення потреб споживачів, задоволення різноманітних побутових, культурних чи господарських запитів гостей та забезпечення вищого рівню

комфорту. Через надзвичайно високий рівень конкуренції не всі спроможні залишатися на ринку праці в цій сфері, бо організація такого бізнесу потребує дотримання правил та законів [19, с.109].

По-перше, малий готель чи ресторан зобов'язаний пильно обирати персонал, що вже має певну професійну підготовку та пройшов медичне обстеження, результати якого зафіксовані в особових медичних книжках.

По-друге, усе матеріально-технічне обладнання та послуги, котрі надають суб'єкти малого готельно-ресторанного бізнесу повинні відповідати стандартам та іншим нормативно-правовим документам.

По-третє, середовище в закладі має відповідати усім нормам, завдяки яким клієнт отримає максимальне задоволення своїх потреб та інтересів. При таких умовах бізнес зможе існувати та розвиватися, бо кожна сфера послуг зорієнтована на повернення клієнтів до свого закладу та здобування авторитету серед гостей.

Розглянемо сутність та типологію малого готельно-ресторанного підприємництва. Зокрема, в науковій літературі готель виступає підприємство, котре пропонує за визначену оплату проживання у приміщенні та комплекс додаткових послуг, якість та асортимент котрих залежать від призначення та класу даного підприємства. Сучасні готельні комплекси виступають потужними підприємства туристичної сфери із специфічним набором послуг та особливим туристичним готельним продуктом. із часу зазначений продукт трансформується і розширюється, що зробило сучасні готелі великими туристичними системами, котрі потребують постійного та ефективного удосконалення управління їх подальшим розвитком, шляхів підвищення результативності діяльності для максимізації корисного ефекту від реалізації даного виду бізнесу [10, с.152].

Ресторан - це заклад громадського харчування, в якому відвідувач має можливість замовити вбрання в меню страву складного приготування. У ньому можна спробувати і ексклюзивні страви, і звичайні, приготовані без особливої вишуканості.



Заклади ресторанного типу відіграють важливу роль та значення в життєдіяльності пересічного громадянина, адже окрім задоволення потреб у харчуванні, відвідування ресторану також дає важливу соціальну та емоційну складову. Споживачу ресторанних послуг не стільки важливо поїсти, але й також важливо провести час, дозвілля, бесіду із цікавими людьми.

Таким чином, ресторанный заклади виступають важливим місцем, де працюють різноманітні органи відчуття, котрі генерують почуття задоволення споживачів. Зорові, тактильні, смакові, нюхові відчуття формують загальне почуття задоволення життям, потребу та корисність для суспільства.

Поряд із цим суб'єкти ресторанної сфери формують важливі умови для досягнення цілей розвитку туристичної галузі, відповідно у закладах ресторанного типу відбувається знайомство різноманітних людей, культур, уподобань, при цьому формується сприятливе оточення для важливих ділових контактів, розвитку культурного та громадського життя пересічного споживача [3, с.120].

В даному контексті виділимо ключові ознаки готельно-ресторанного підприємства, зокрема:

- 1) задоволення потреб споживачів;
- 2) реалізація самостійної виробничо-господарської діяльності;
- 3) формування статусу юридичної особи, котре передбачає:
  - наявність власного найменування, яке визначає організаційно-правову форму підприємства, печатки, товарного знаку;
  - реєстрація у встановленому державному порядку;
  - можливість виступати на ринку від власного імені (тобто набувати майнових та немайнових прав, мати обов'язки);
  - можливість бути позивачем та відповідачем в суді;
  - можливість відкривати рахунки в банках.
- 4) самостійність господарюючої ланки, яка полягає в наступному:
  - підприємство має відокремлене майно, що відображається в його балансі;

– джерелами утворення майна є грошові, майнові внески засновників, виручка від реалізації продукції, кредити банків.

5) Свобода прийняття та реалізації управлінських рішень, що передбачає можливість готельно-ресторанного підприємства у межах законодавства здійснювати обрання технічних, економічних та соціальних цілей власної діяльності та визначати засоби досягнення мети та цілей розвитку;

6) Наявність фінансово-економічного ризику, що характеризується впливом ризикових подій на діяльність підприємства, зокрема отримання негативних наслідків, а саме: інфляція, ризики реалізації продукції та послуг, ризик недостатності інвестування та наявних грошових засобів. Важливо виробити інструментарій управління ризиком та формувати систему захисту від ризикових подій.

Ознаки підприємств готельно-ресторанної сфери формують типологію та визначають класифікацію даних закладів. Зокрема, класифікація готельних та ресторанних підприємств по розмірах (місткості). Місткість готелів визначається кількістю номерів або місць, а ресторанів – за спроможністю приймати споживачів (клієнтів). У статистичних даних часто приводять обоє ці параметра. У відповідності до місткості номерного фонду підприємства готельного господарства звичайно розділяються на чотири категорії: 1) малі (до 100 – 150 номерів); 2) середні (від 100 до 300 – 400 номерів); 3) більші (від 300 до 600 – 1000 номерів); 4) гіганти (більше 1000 номерів) [5, с.435].

Класифікація готелів по тривалості роботи: 1) працюючі круглорічно; 2) працюючі два сезони; 3) односезонні. Класифікація готелів по забезпеченню харчуванням: 1) готелі, що забезпечують повний пансіон (розміщення + триразове харчування); 2) готелі, що пропонують розміщення й тільки сніданок.

В залежності від значної кількості чинників, котрі покладено в основу функціонування та подальшого розвитку ресторанних підприємств, дані заклади слід поділити на типи, що також можна класифікувати їх за наступними ознаками, а саме: специфікою споживачів; асортиментом виголої продукції (рис.1.1); характером реалізації виробничих процесів (рис.1.2); методами

здійснення обслуговування (рис.1.3); розміщенням на ринку товарів і послуг (рис.1.4).

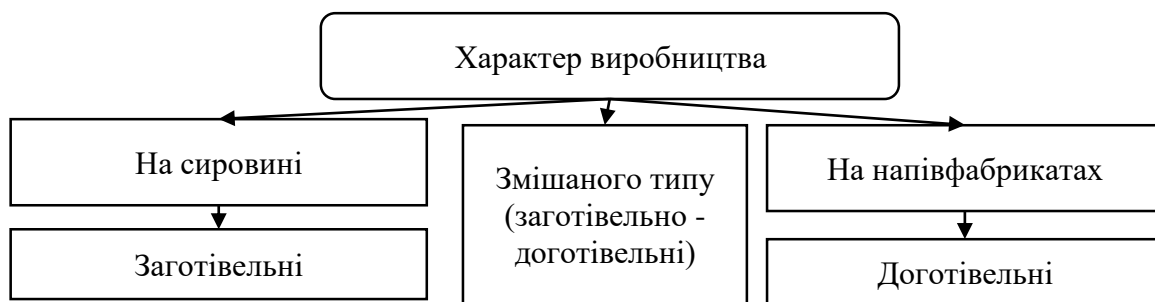


Рис. 1.1. Різновиди ресторанів у відповідності до характеру виробництва

Джерело: складено автором на основі [42, с.91]

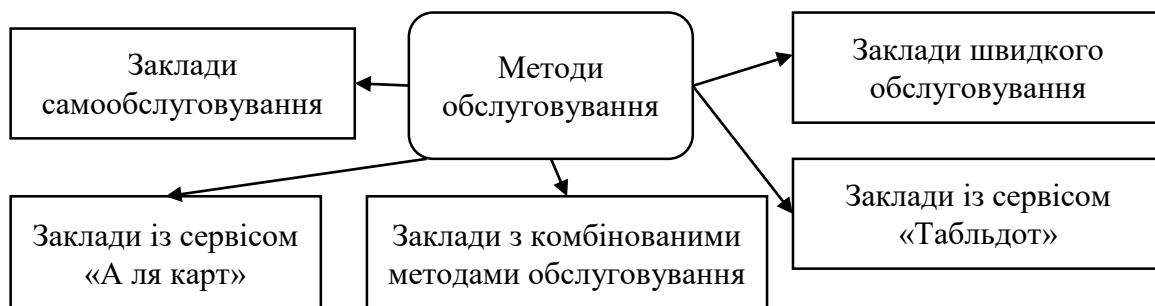


Рис. 1.2. Різновиди ресторанів у відповідності до методів обслуговування

Джерело: складено автором на основі [42, с.91]

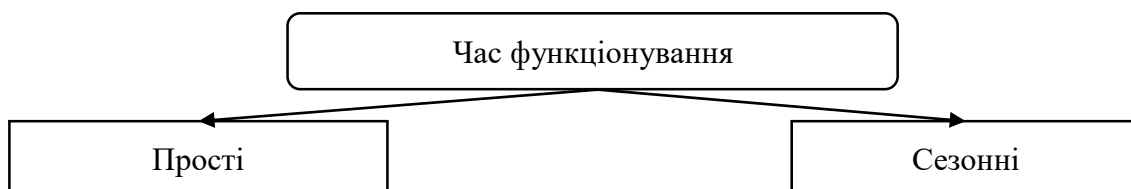


Рис. 1.3. Різновиди ресторанів у відповідності до часу функціонування

Джерело: складено автором на основі [42, с.91]

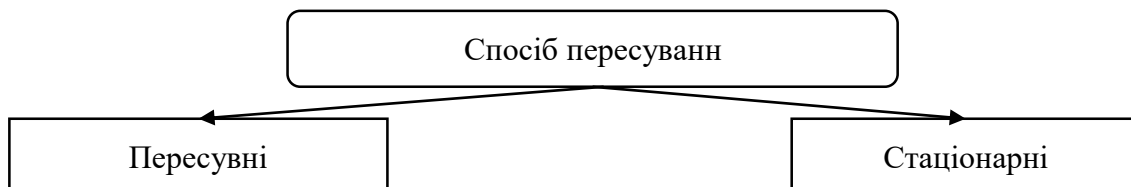


Рис. 1.4. Різновиди ресторанів у відповідності до способу їх пересування

Джерело: складено автором на основі [42, с.91]

Із вищезазначеного слід відзначити, що готельно-ресторанний бізнес – це складна система, при якій складно знаходити стабільність та можливість подальшого розвитку, дотримувавшись лише усім відомим правилам та законів. Сфера послуг завжди потребує вміння пристосовуватися до будь-яких ситуацій та подій. Та зараз набирають популярності заклади, які відокремлюються від звичайних. Це може бути особливий стиль надання послуг, більша різноманітність у виборі, неймовірний інтер'єр чи впровадження нових цікавих можливостей для клієнтів.

## **1.2. Різновиди послуг, що надають малі готелі та ресторани**

Головна мета будь-якого малого готельного підприємства реалізації послуг проживання та харчування, в разі необхідності, а, як наслідок, отримання максимального прибутку протягом найдовшого періоду функціонування. Відповідно, важливо відзначити дефініцію «готельна послуга» під якою можна розуміти різноманітні дії підприємства пов'язані із розміщенням споживача шляхом надання номерного фонду для тимчасового проживання у закладі. Готельна послуга включає як основні так і додаткові послуги, котрі надаються клієнту закладу у відповідності до категорії готелю [48, с.106].

У закладах ресторанного типу також необхідно відзначити як основні так і додаткові послуги. При чому, до основних необхідно віднести послуги, що передбачають виготовлення та реалізації ресторанної продукції власного виробництва, організація виготовлення та подальше споживання страв, різноманітних кулінарних виробів, напоїв у закладі ресторанного підприємства. Зміст виконання зазначених робіт входить до переліку службових обов'язків відповідних категорій працівників ресторанного господарства.

Додаткові послуги, реалізуються поряд із основними, їх сутність полягає у повному та всебічному задоволенні платоспроможного попиту споживачів на різновиди продукції та обслуговування, а, як наслідок, на цій основі буде спостерігатися приріст товарообороту закладу.

Додаткові послуги слід класифікувати у відповідності до ознак, зокрема: в

залежності від функціонального призначення таких послуг їх можливо розподіляти на послуги із виробництва і реалізації кулінарної продукції ресторанного підприємства, а також реалізація та організація споживання страв на замовлення [51].

Додаткові послуги закладу обумовлені та пов'язані із процесом виробництва та подальшою реалізації страв та напоїв, їх сутність полягає у тому, що вони виготовленні на замовлення клієнтів, а приготування та реалізація страв може відбуватися кухарем із сировини та матеріалів замовника таких послуг.

Послуги пов'язані із реалізації страв не мають чітко вираженої матеріальної форми і зазвичай реалізуються у вигляді приймання замовлення та подальшого виготовлення кулінарної або іншої продукції, а також можливого обслуговування банкету. До додаткових послуг слід віднести також виготовлення та продаж сувенірові продукції, оформлення зали, послуги із організації різного роду дозвілля, музичний супровід події тощо.

Найбільш важливого значення має реалізації додаткових послуг, котрі пов'язані із споживанням страв та напоїв, відповідно створення максимальної зручності в контексті реалізації споживання виробів кулінарії. До таких різновидів послуг слід віднести доставку продукції до локації (робочі місця, виїзна зона, дім, корпоративів), обслуговування різного роду бенкетів, організація святкових заходів дома, що обумовлює прикрашання та сервірування столу, організація обслуговування семінарів, нарад, вечорів відпочинку поза межами ресторану.

Різноманітність та розмір реалізації додаткових послуг ресторанного підприємства залежить від його типу, матеріально-технічної бази закладу, кваліфікації та кількості персоналу у закладі, а також попиту клієнтів на послуги закладу. Додаткові послуги ресторану можуть бути платними та безоплатними, в залежності від особливостей заходу та домовленостей із адміністрацією ресторанного підприємства.

Платними виступають додаткові послуги, котрі пов'язані із поза основними матеріальними та трудовими витратами ресторанного чи готельного

підприємства. До безкоштовних послуг відносять ті, котрі їх організація не потребує значних та особливих витрат часу, матеріалів, зусиль, а також суттєво не впливає на стан та структури витрат ресторанного підприємства, проте їх реалізації впливає на проведення різноманітних заходів.

Додаткові послуги також глибоко поєднуються із важливими (основними) функціями ресторанного підприємства де не здійснюється відволікання персоналу закладу від виконання основних службових обов'язків.

Важливим різновидом організації додаткових послуг, що набирає широкого розповсюдження виступає організація обслуговування банкетів із нагоди проведення ювілеїв, обрядових заходів, днів народжень, весіль, наукових заходів та інше. Даний різновид послуг передбачає повноцінне обслуговування де споживач ресторанної продукції замовляє страви та напої у закладі наперед визначену суму [44, с.46].

До того ж йому надаються необхідні столові прибори, кухонний посуд, реалізуються послуги із порціювання, приготування кулінарної продукції із сировини, що надав замовник; також здаються в оренду банкетні зали закладу, надається столова білизна, посуд, різноманітні прибори, забезпечуються послуги барменів та офіціантів [25].

Інша важлива група реалізації ресторанних послуг пов'язана із здійсненням обслуговування різноманітних клієнтів дома. В даному аспекті, забезпечується надання послуг кухаря, котрий здійснює приготування кондитерської продукції, страв та напоїв із сировини та матеріалів споживача, а також можуть надаватися послуги офіціанта та бармена для реалізації сервірування та вбрання святкового столу. Може реалізовуватися організація обслуговування урочистих подій та заходів, консультування спеціалістами приготування банкетних страв та сервірування столу, а також здійснюватиметься прокат приборів, посуду, інвентарю та столової білизни.

Готельні заклади у сучасній формі стали комплексами, котрі даються окрім основного також і додаткові продукти, а результат їхнього функціонування подається у матеріальній та нематеріальній формах (рис. 1.5).



Рис.1.5. Форми готельного продукту

Джерело: складено автором на основі [46, с.96]

На підприємствах готельного типу послуги першочергового розміщення, ресторанного господарства та інші додаткові послуги виступають як взаємозалежність та, фактично, приймаються споживачами як одне ціле. В залежності від того, як скомбінований набір реалізації послуг, формується визначений тип готельного продукту. При чому потрібно орієнтуватися на важливі чинники впливу, зокрема локація готелю, контингент споживачів послуг, соціальна орієнтація клієнта, період та мета перебування у закладі. Відповідно до цього формується визначений тип готельного господарства, зокрема можуть бути діловий готель, мотель, кемпінг, готель сімейного типу та інше. Безпосередньо тому, властивості готелю та його продукту залежать від категорії та типу готелю, а також комбіновано різновиду готельних послуг

притаманних даному підприємству. Тому у структурі готельного продукту розрізняють такі його основні типи: спеціальний, основний, додатковий, супутній.

Послуги із надання готельного номеру та подальшого готельного обслуговування обумовлюють наявність основного продукту. При цьому кожен із готелів повинен також надавати і спеціальний продукт, тобто складові реалізації обслуговування, котрі вирізняють готель з-поміж інших на ринку готельних послуг. Зокрема, до них необхідно віднести певний тип розваг, послуги бізнес-центру, туристичні та спортивні послуги закладу тощо.

Реалізація супутнього готельного продукту виступає комплексом різного роду продукції та послуг, котрі необхідні споживачам для широкого використання і основного і спеціального продукту. Так, зокрема надання окрім готельних послуг побутових послуг, необхідної продукції та матеріалів туристичного попиту, засобів поштового та телефонного зв'язку [19, с.83].

Відповідно додатковий продукт готельного підприємства надає спеціальному продукту ряд додаткових переваг, зокрема сприяє виокремленню його серед основних конкурентних аналогічних продуктів. В даному випадку послуги бізнес-центру, оздоровчі послуги, ігрові атракціони та інше. Тобто, продукту готельного підприємства властиві такі характеристики – нематеріальних характер, необмеженість у часі, неоднорідність якості реалізації обслуговування, невід'ємність від суб'єкту їх надання.

Отже, сучасні малі готелі та ресторани – це важливі підприємства у туристичній сфері із своїм специфічним та спеціальними набором основних і додаткових послуг та особливим туристичним готельним та ресторанним продуктом. Із плином часу зазначений продукт постійно розширюється та трансформується, що, відповідно, зробило сучасні готельні та ресторанні заклади великими туристичними системами, котрі потребують постійного розвитку та удосконалення системи управління, постійний пошук шляхів та методів покращення їх функціонування в аспекті забезпечення підвищення або максимізації корисного ефекту від ведення готельно-ресторанного бізнесу.



### **1.3. Сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу в Україні**

Готельно-ресторанне господарство є складовою частиною рекреаційно-туристичної галузі України. Готельні підприємства забезпечують подорожуючих житлом, а ресторани заклади – поєднують різні форми організації виробництва, продажу та споживання кулінарної продукції, послуг. Тобто готельно-ресторанному господарстві притаманні усі характеристики рекреаційних послуг.

Здійснимо аналіз стану готельного господарства в Україні та визначимо характерні тенденції його розвитку. На початку 2014 року в готельній індустрії України мав місце значний спад, на що вплинуло, перш за все, нестабільна соціально-економічна ситуація, зниження платоспроможного попиту, військовий конфлікт на сході нашої країни, анексія Автономної республіки Крим, а також мав місце комплекс системних проблем даних закладів, зокрема достатньо досконала та не модернізована туристична інфраструктура, недостатній обсяг та якість надання основних та додаткових послуг закладів, високі ціни на асортимент продукції та послуг.

Фахівці зазначеної сфери відмічають те, що сфера обслуговування (ресторани, бари тощо), мали не значний проміжок часу, щоб підготуватися до майбутніх наслідків впливу коронавірусу. Готельний бізнес ж зіштовхнувся із зазначеною проблемою досить швидко враховуючи особливості та специфіку реалізації господарської діяльності. Відповідно, після введення карантинних заходів приблизно 35-40% готелів в Україні закрилися, а інші реалізують свою діяльність у досить обмеженому режимі [39].

Основна проблема даної сфери обумовлена скороченням або повною відсутністю прибутковості закладів. Готелі, котрі зараз продовжують функціонування втратили практичного біля 60-90% доходу від реалізації послуг [39]. При цьому до основних наслідків пандемії коронавірусу для готельного бізнесу в Україні, окрім відсутності клієнтів, зниження рівня доходів, фахівці відносять також і касовий розрив, оскільки доходи закладів знижуються, а період здійснення розрахунків настав.

Динаміку кількості готелів в нашій країні представимо на рисунку 1.6.

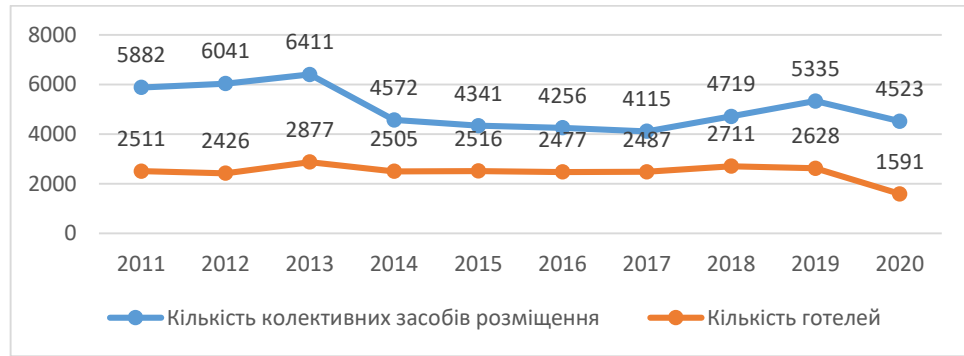


Рис.1.6. Динаміка кількості колективних засобів розміщення та кількості готелів в Україні за період 2011-2020 рр.

*Джерело: складено автором на основі [15, с.15]*

Дані засвідчують те, що до 2012 р. відбулося зменшення кількості готелів, при цьому у 2013 р. спостерігалось різке їх збільшення, а з 2014 р. – зменшення, у 2016 р. - знову зростання, а в 2017 р. - падіння. В період після 2017 р. мала місце ідентична нестабільність при цьому протягом 2019-2020 рр. спостерігається подальший спад. Зазначене не дає можливість здійснити достовірний прогноз майбутніх показників та сформулювати динаміку розвитку даної сфери у перспективі [18]. Поряд із цим, лише дані експертів дозволять спрогнозувати перспективні показники розвитку галузі враховуючи поточні карантинні обмеження, військові події та тенденції на ринку. Зокрема, у 2020 році кількість готелів та ідентичних засобів розміщення в Україні знизилася до рівня 1591 од., і при відсутності нових потрясінь соціально-економічного характеру їх кількість до 2025 р. може збільшитись до 1862 од.

Досліджуючи ринок ресторанної сфери в нашій країні протягом 2020 р., можливо виділити, що кількість ресторанів становить 10994 од., що на 5050 закладів менше, ніж у 2015 р. [18, с.27]. Зазначена тенденція пов'язана із окупацією території України, при цьому у інших регіонах нашої країни продовжують появлятися нові заклади ресторанної сфери.

Досить актуальним є оцінка структури ринку ресторанних закладів у відповідності до їх типів. Проведеними дослідженнями протягом 2015-2020 рр.

Визначено те, що кількість даних закладів зростає на 551 заклад (9,1%), кількість кафе зростає на 10,7%. Збільшення кількості ресторанів пов'язано із тим, що вони мають уніфікований напрям та розраховані на досить помірні та демократичні ціни, відповідно набувають популярності у широкого колу споживачів такої продукції і послуг.

Зростання ролі здорового харчування та пришвидшений сервіс у ресторанах та кафе вплинули на загальне зниження кількості фаст-фудів - на 19,9%. Реалізація ряду змін у законодавстві, що стосується продажу та споживання алкогольної продукції не значну вплинули на кількість та частку барів ресторанного ринку України (рис. 1.7).

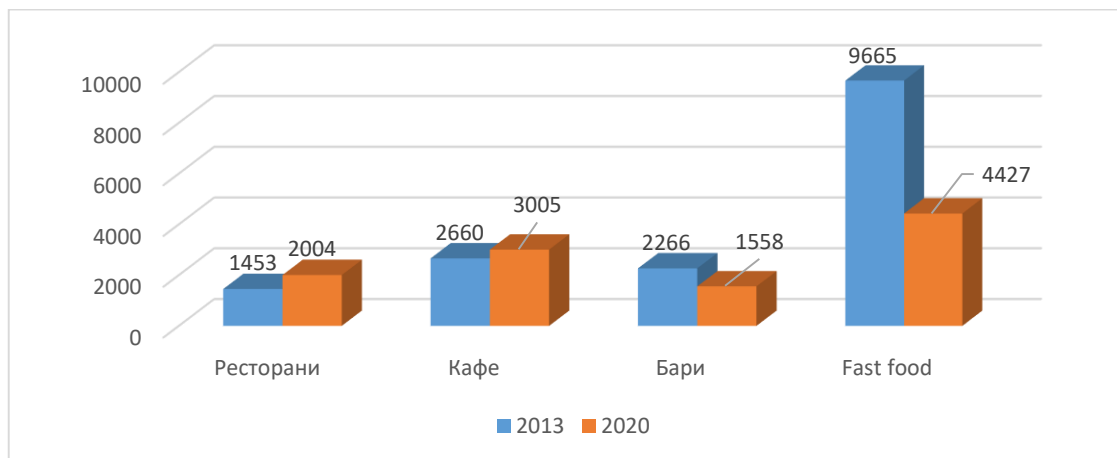


Рис. 1.7. Динаміка ринку ресторанного господарства України за типами закладів

*Джерело: складено автором на основі [18]*

Слід також відзначити те, що із початку реалізації ринкової перебудови в нашій країні послуги ресторанної сфери стали реалізовувати не лише юридичні особи, тобто підприємства, але й фізичні особи із статусом «підприємців». Частка таких суб'єктів господарювання в Україні продовжувала збільшуватися навіть і у кризові періоди [18].

Отже, у 2020 р. слід відзначити наступну структуру ринку ресторанного господарства України. У ній переважають наступні типи ресторанних підприємств, ж такі як фаст-фуд та кафе, що, в більшості, пов'язано з їх лояльною до споживача ціновою політикою (рис. 1.8).

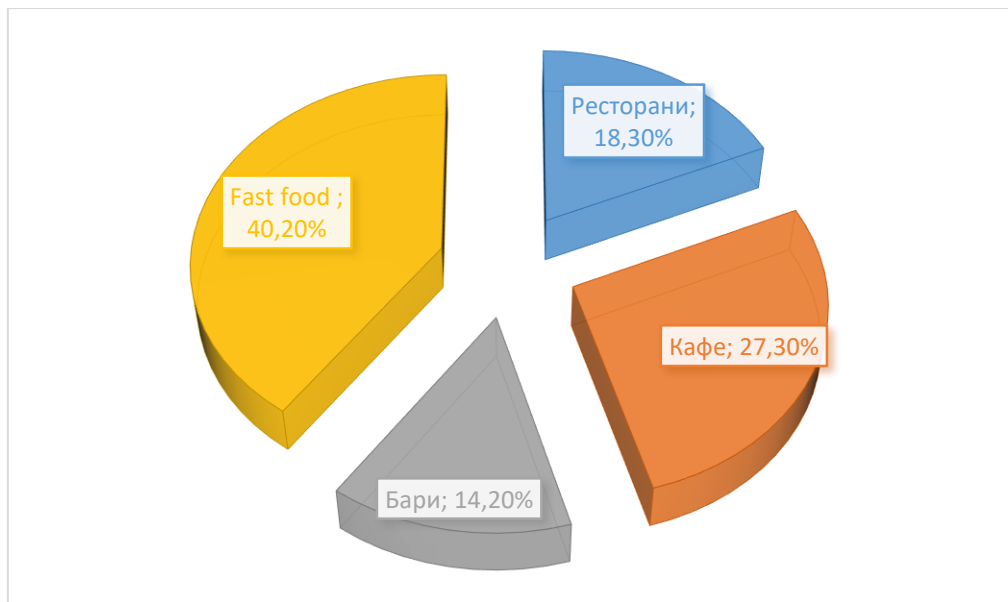


Рис. 1.8. Структура закладів ресторанного господарства України за типами частки, 2020 р.

*Джерело: складено автором на основі [18]*

Досить динамічними в контексті реалізації розвитку є демократичні заклади, котрі мають чітко визначену спеціалізацію за кухнею, при цьому переваги у відповідності до типу кухні не є досить однозначними і залежать від регіону розташування закладів. При цьому, спостерігається прихильність споживачів не тільки до типу кухні, але й до визначених продуктів (наприклад різновиду м'яса чи риби), що є найбільш улюбленими, незважаючи на те, у виконанні якої кухні є подана страва [12].

Останніми роками досить активно здійснюється розвиток гастрономічного туризму і приділяється увага етногастрономічному розвитку. Зокрема, протягом останніх п'яти років відбувається трансформація кулінарних уподобань українців. Реакцією на дані зміни є зростання популярності французької, американської, італійської, корейської, скандинавської, індійської кухонь.

Починаючи із 2015 року французька кухня займала вищі рейтинги популярності ніж у 2020 році, при цьому така тенденція її розвитку знизилася на 17%. Поряд із цим, дедалі більшого поширення почала набувати італійська кухня, котра у 2020 р. збільшила свою популярність на 12,1%.

Кавказька кухня ж практично не змінила свої показники протягом п'яти років, похибка становить лише 0,1% на користь 2020 р. Навіть зацікавлення наших споживачів японською кухнею почало різко падати і у 2020 р. становило на 2,9% менше, ніж у 2015 р. (рис. 1.9).

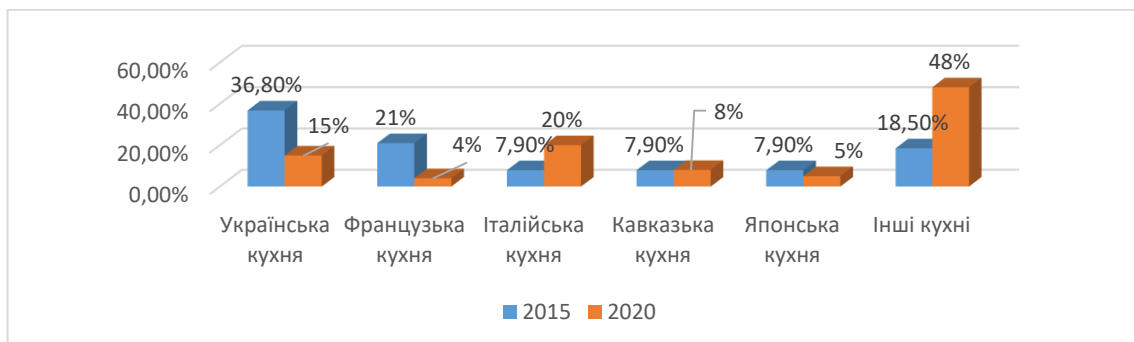


Рис. 1.9. Динаміка закладів ресторанного господарства в Україні відповідно до етногастрономічного напрямку за 2015-2020 рр.

*Джерело: складено автором на основі [3, с.120]*

До основних чинників, котрі значно впливають на етногастрономічний розвиток ресторанів в Україні, належать: збільшення туристичних потоків до нашої країни, міграція із азійських країн, розвиток внутрішнього туризму. Поширення моди вегетаріанства сприяє збільшення кількості азійських ресторанів, котрі разом з італійськими та американськими займають значну частку на ресторанному ринку України (рис. 1.10).

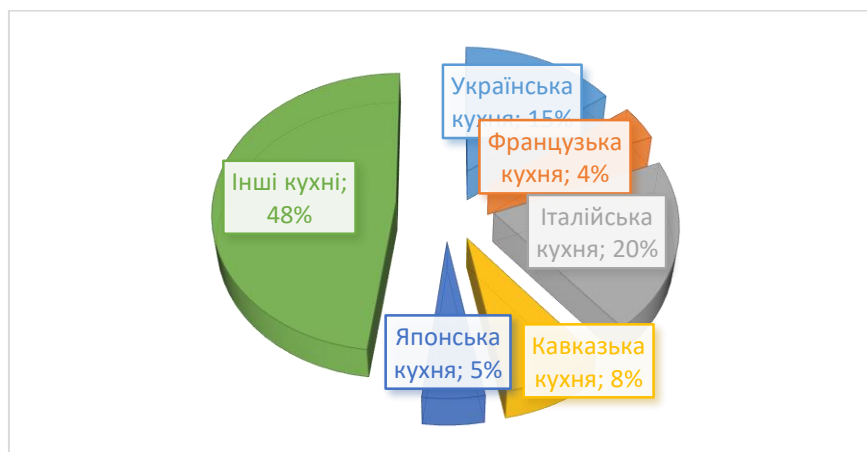


Рис. 1.10. Етногастрономічна структура ринку ресторанного господарства в Україні, 2020 рік

*Джерело: складено автором на основі [3, с.120]*

На завершення визначимо ключові проблеми та негативні риси, котрі стримують успішний розвиток ресторанного бізнесу в нашій країні [16]: військові події, виклики пандемії та кризові соціально-економічні явища практично у більшості сфер економіки; зниження купівельної спроможності та реальних доходів споживачів ресторанних послуг; через військові події посилення тривоги у суспільстві; значне зростання витрат на операційну діяльність та зростання цін на асортимент ресторанних послуг; низький рівень узгодженості закладів ресторанного господарства із іншими підприємствами сфери гостинності та рекреаційного бізнесу; низька якість інформаційної підтримки; відтік персоналу та зниження кваліфікації рестораторів; зниження загальної якості обслуговування; відсутність орієнтації на нові види послуг та продукції в закладах; негативний досвід співпраці із державними органами влади; низька ефективність використання капіталу та низький рівень організації управління у закладах; неефективність використання маркетингового інструментарію.

### **Висновки до розділу 1**

Узагальнюючи результати дослідження представлені у розділі 1 слід відзначити наступне:

1. Малий готельно-ресторанний бізнес надзвичайно актуальна галузь туризму, котра має досить високий рівень конкуренції, при цьому метою її функціонування є задоволення споживачів готельними та ресторанными послуги, а також різноманітних культурних, побутових та господарських вимог та запитів гостей. Малі готельні господарства спроможні мати від 100 до 500 номерів та здатні приймати до 1000 споживачів готельних послуг, при цьому малі ресторани можуть одночасно приймати до 120 гостей.

2. Малі готелі та ресторани надають широкий спектр як основних так і додаткових послуг, зокрема вони надають послуги пов'язані із проживання та харчування, що дає змогу отримувати максимальний прибуток у коротко так і довгостроковій перспективі.

3. Готельно-ресторанний бізнес в Україні змінився в контексті сучасних викликів, зокрема негативний вплив на його функціонування вплинули виклики пандемії коронавірусу та військове вторгнення в нашу країну.

Проблемними моментами функціонування даних закладів є повномасштабна війна із РФ та криза соціально-економічного характеру в більшості сфер економіки та суспільства в цілому; низький рівень платоспроможного попиту споживачів послуг; посилення психологічної тривоги через поточні події у суспільстві; зростання рівня цін на основний асортимент продукції та послуг закладів готельно-ресторанного типу; проблематика якості обслуговування споживачів та обмеженість послуг, що надають дані заклади.

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МАЛИХ ГОТЕЛЕЙ І РЕСТОРАНІВ В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «ЕДЕМ»)

#### **2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ресторанного підприємства – об'єкту дослідження**

В даній кваліфікаційній роботі об'єктом нашого дослідження виступало готельно-ресторанне підприємство – ресторан «Едем», котре знаходиться у мальовничому лісопарку «Загребелля». Ресторан реалізує свою діяльність починаючи із 2006 року, при чому розклад роботи закладу: щодня, окрім святкових днів. Режим роботи із 11 до 23 години без перервної роботи. Загальний вигляд ресторану «Едем» подано у додатку А.

Ресторан характеризується комфортом та затишком, великим вибором розваг та послуг, музикальним супроводом та танцювальними програмами. Зазначені аспекти формують позитивний настрій будь-якому із відвідувачів даного закладу. У ресторані «Едем» реалізуються різні види банкетів, ювілеїв, днів народжень, весілля та річниці весілля, конференції, форуми, корпоративи та інші заходи.

Досліджуючи архітектуру даного закладу, слід відзначити що ресторан «Едем» являє собою двоповерхову будівлю. Зокрема, на першому поверсі закладу розміщено хол та банкетний зал, котрий може прийняти 80 відвідувачів та кухню. На другому поверсі розташовані VIP-кімнати, де можливо якісно провести час, відсвяткувати захід, здійснити діловий ланч, провести романтичне побачення або важливі переговори. Інтер'єр закладу представлено у додатку Б.

Поряд із рестораном є літні майданчики для сімей із дітьми, так званий «едемський сад», в якому є ефектний ландшафтний дизайн, зручно розташовані альтанки, відбувається дзюрчання водоспаду, спів пташок, що створює магічний краєвид та стимулює якісний відпочинок у закладі. Загальний вигляд альтанок закладу представлено у додатку В.

Організаційна структура закладу – лінійного типу, представлена на рисунку 2.1.



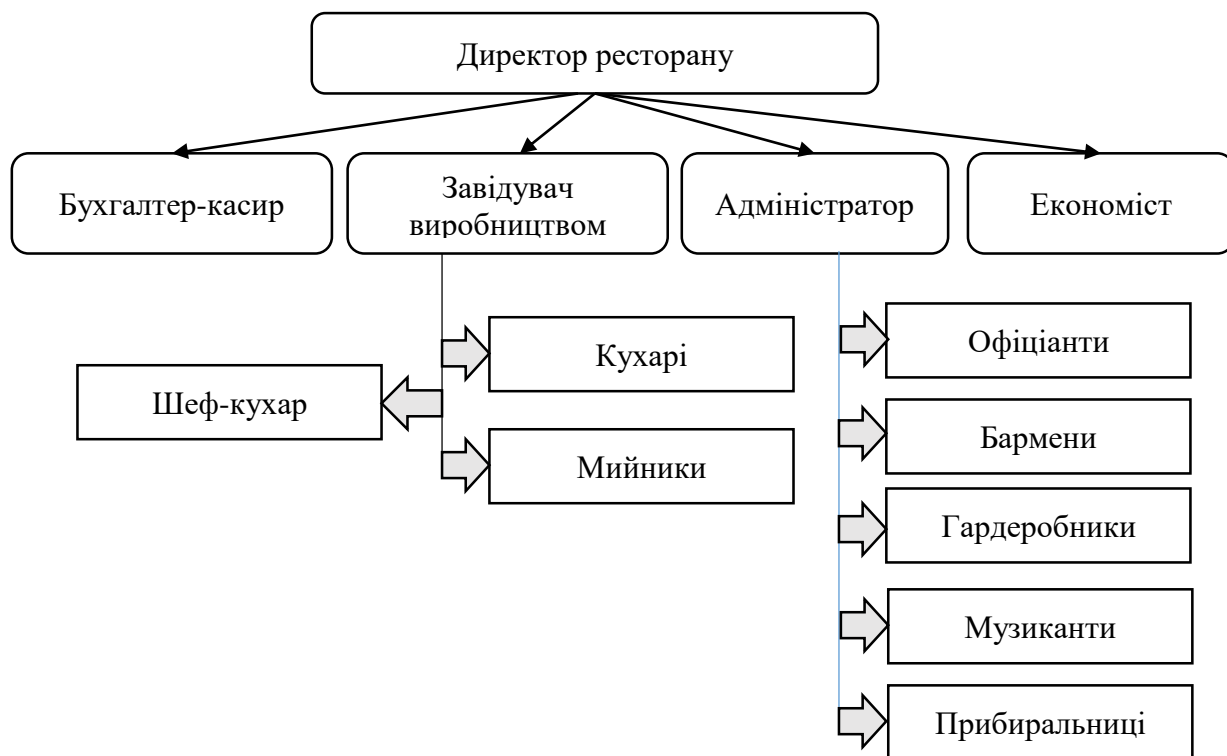


Рис.2.1. Організаційна структура ресторану «Едем»

*Джерело: складено автором на основі [31]*

Дана структура управління розподілена на чотири взаємопов'язаних блоки: адміністратори, бухгалтери-касири, економіст, завідувач виробництвом. Управління та забезпечення розвитку даного закладу реалізує директор, котрий формує основні напрями діяльності та стратегію розвитку ресторанного підприємства, а також забезпечує контроль ефективності діяльності структурних підрозділів, здійснює кадрову політику в аспекті прийому та добору персоналу.

Обліково-аналітична діяльність визначається бухгалтером-касиром, що реалізує облік найбільш важливих виробничих та господарських процесів на підприємства, здійснює нарахування заробітної плати працівників та відрахування, узгоджує із керівництвом особливості податкової політики, визначає напрями розвитку облікової системи підприємства.

Приготування страв та напоїв здійснюється завідувачем виробництва, в якого у підпорядкуванні знаходиться шеф-кухар, кухарі та мийники. Працівники виробничого сектору реалізують приготування страв та напоїв із меню в контексті реалізації обслуговування на ресторанному підприємстві. Контроль за якістю страв

та напоїв під час подачі здійснюється шеф-кухарем або завідувачем виробництва.

Процес обслуговування та організаційне забезпечення різноманітних заходів на ресторанному підприємстві «Едем» здійснює адміністратор, у його підпорядкуванні знаходяться офіціанти та бармени, музиканти, прибиральниці та гардеробники. Офіціанти забезпечують процес обслуговування під час банкетів; бармени забезпечують відвідувачів напоями із бару, проводять різноманітні бар-шоу для більшого залучення споживачів у заклад; музиканти реалізують музичний супровід; гардеробники та прибиральниці - складають одяг відвідувачів та забезпечують частоту у закладі. В контексті реалізації фінансово-економічного забезпечення закладу реалізацію даної функції покладено на економіста. Він складає кошториси, узгоджує рівень витрат на організацію банкетів та інших заходів, забезпечує фінансову стратегію розвитку закладу.

Далі здійснимо аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ресторанного підприємства «Едем», дані здійсненого аналізу подамо у додатку Р. Досліджуючи особливості господарської та комерційної діяльності ресторану «Едем» необхідно відзначити поступове зростання чистого доходу виручки від реалізації продукції за період 2018-2021 рр., зокрема зростання показника спостерігалось у період 2018-2019 рр. і становило 1364 тис.грн. та за період 2020-2021 рр. - 390 тис.грн. Поряд із цим за рахунок зростання цін, зміни курсу валют та зростання реалізації основного асортименту ресторанної продукції спостерігається приріст показника реалізації продукції та послуг ресторану «Едем» на 1246 тис.грн. або на 37,33% (рис.2.2).

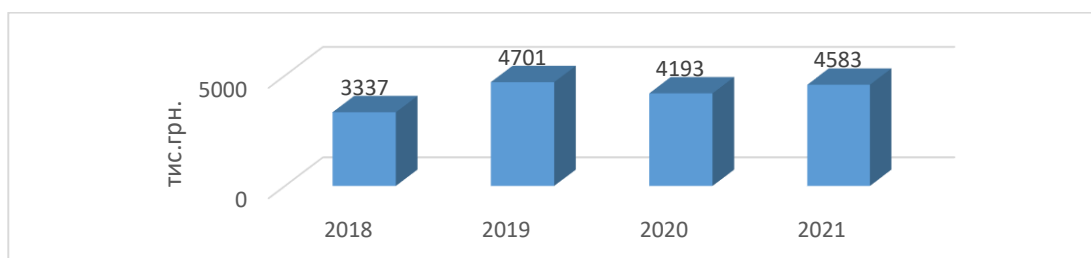


Рисунок 2.2. Стан та динаміка реалізації ресторанної продукції та послуг ресторану «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

Ідентично зміні рівня доходів від реалізації спостерігається зростання показника собівартості реалізованої продукції, зокрема за період 2018-2021 рр. спостерігається зростання показника собівартості через активізацію виробничо-збутової діяльності підприємства, поряд із цим у звітному періоді показник зростає на 206 тис.грн. або на 6,83%. Досліджуючи особливості виробничо-господарської та комерційної діяльності ресторанного підприємства «Едем» необхідно відзначити поступове зростання чистого доходу виручки від реалізації продукції за період 2018-2021 рр., зокрема зростання показника спостерігалось у період 2018-2019 рр. і становило 1364 тис.грн. та за період 2020-2021 рр. - 390 тис.грн. Поряд із цим за рахунок зростання цін, зміни курсу валют та зростання реалізації основного асортименту продукції спостерігається приріст показника реалізації продукції на 1246 тис.грн. або на 37,33%. Ідентично зміні рівня доходів від реалізації збільшується показник собівартості реалізованої продукції, зокрема за період 2018-2021 рр. спостерігається зростання показника собівартості через активізацію виробничо-збутової діяльності підприємства, поряд із цим у звітному періоді показник зростає на 206 тис.грн. або на 6,83%.

Найбільша частка витрат на оплату праці спостерігається в структурі собівартості реалізації ресторанної продукції та послуг, її розмір зростає через інфляційні чинники, збільшення середнього рівня оплати праці. Відповідно спостерігається приріст показника на 187 тис.грн. або на 7,01%. Середній рівень заробітної плати в закладі становив 9356,4 грн., що є вищим показником по Тернопільській області та м. Тернопіль (9988,4 грн.), проте значно нижчий середньогалузевого показника (13782,3 грн.) по Україні. Зміна рівня доходів від реалізації продукції та дещо нижчі витрати пов'язані із створенням собівартості виробництва та реалізації продукції обумовили прибутковість підприємства протягом досліджуваного періоду, зокрема спостерігається приріст показника прибутковості досліджуваного підприємства на 56 тис.грн. або 47,45% (рис.2.3). Зокрема, якщо у попередньому 2020 році значення показника становило 118 тис.грн., то у звітному 2021 році показник чистого прибутку збільшився до рівня 174 тис.грн.

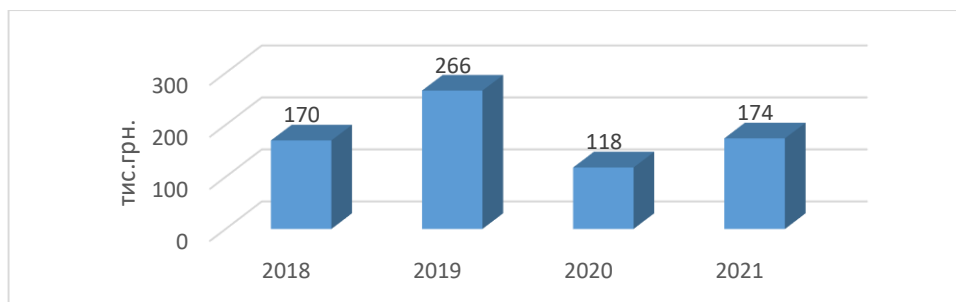


Рисунок 2.3. Стан та динаміка чистого прибутку ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

Оцінюючи показники майнового стану та джерел фінансування необхідно відзначити відсутність необоротних активів, оскільки виробничий потенціал сформовано материнською структурою підприємства та зростання показника оборотних активів (за весь досліджуваний період) аналізованого підприємства, при цьому зростання оборотних активів на 299 тис.грн. або на 5,73%, якщо у попередньому 2020 році показник становив 5213 тис.грн., то у звітному періоді зростає до рівня 5512 тис.грн. Відсутність необоротних активів свідчить про відсутність виробничого потенціалу ресторанного підприємства «Едем», а приріст оборотних активів, про зростання основної бази для виробництва та реалізації продукції підприємства (рис.2.4).

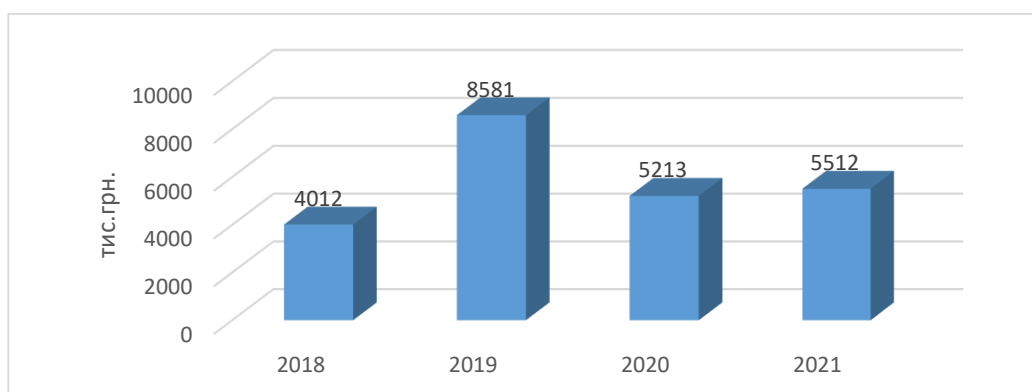


Рисунок 2.4. Стан та динаміка оборотних активів ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

В структурі оборотних активів негативне значення має наявність значного обсягу дебіторської заборгованості, яка збільшувалася до 2020 року, що обумовило неефективне управління нею.

Спостерігається тенденція зростання дебіторської заборгованості за період 2018-2019 рр. на 4569 тис.грн., за період 2019-2020 рр. на 1062 тис.грн., а за період 2020-2021 рр. спостерігається зниження розміру дебіторської заборгованості на 2055 тис.грн. за рахунок її погашення.

Поряд із цим, в структурі дебіторської заборгованості залишається значна частка її простроченого типу, що вимагає реалізації дії – активізації вимог або реалізації судових процесів в контексті зниження загального рівня такого виду заборгованості у перспективі.

В структурі пасивів ресторанного підприємства, слід відзначити низький показник власного капіталу та наявність поточних зобов'язань на підприємстві, що обумовлює повну орієнтацію підприємства на зовнішні джерела фінансування поточної діяльності, а таким чином на значну фінансову залежність підприємства від кредитних та інвестиційних фінансових ресурсів.

Спостерігається приріст значення показника власного капіталу підприємства через прибутковість діяльності та наявність нерозподіленого прибутку розмір якого збільшується.

В цілому показник власного капіталу збільшується, якщо у базовому році значення показника складало 444 тис.грн., то у звітному періоді показник знижується до рівня 981 тис.грн., найбільше збільшення значення показника має місце за період 2020-2021 рр. на 236 тис.грн.

Негативною також тенденцією є поступового збільшення загального обсягу поточних зобов'язань і кредиторської заборгованості досліджуваного закладу. Зокрема, якщо у 2018 році показник поточних зобов'язань становив 3568 тис.грн., то у 2021 році значення показника зростає на 63 тис.грн. до рівня 4531 тис.грн. (рис.2.5).

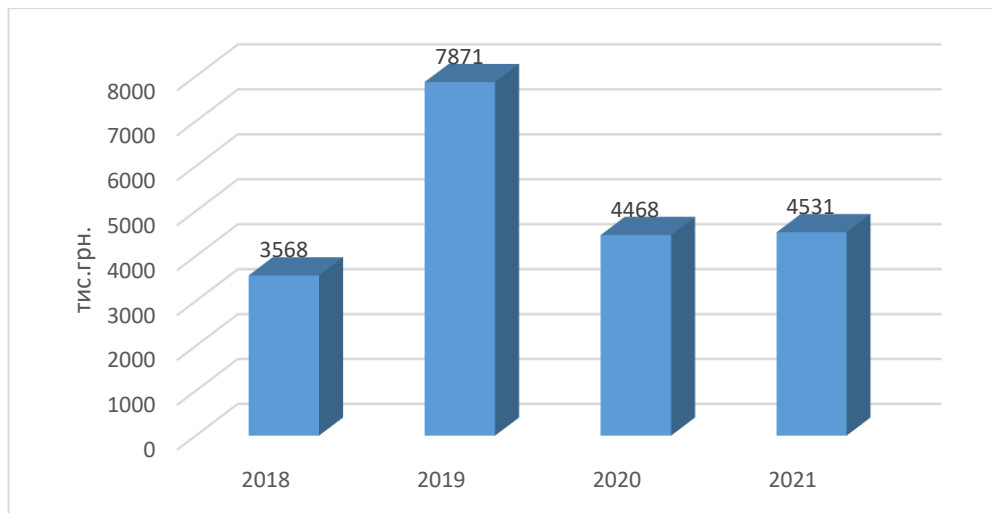


Рисунок 2.5. Стан та динаміка поточних зобов'язань ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

Досліджуючи трудовий потенціал підприємства необхідно відзначити зростання кількість працівників підприємства на 5 осіб, якщо у попередньому періоді показник становив 157 працівників то у звітному періоді показник зростає до рівня 179 працівника, при цьому спостерігається динаміка до зростання оплати праці працівників підприємства, якщо у базовому періоді значення показника становило 1673 тис.грн., то у звітному періоді показник збільшується на 187 тис.грн. до рівня 2852 тис.грн.

Зростання стимулювання персоналу ресторанного підприємства «Едем» негативно відобразилося на продуктивності праці, якщо у 2018 році показник становив 21,25 тис.грн. на 1 працюючого, то у звітному періоді значення показника збільшилося і становило 25,6 тис.грн. на 1 працюючого. Зростання показника продуктивності праці складало 1,51 тис.грн. на 1 працюючого, а темп збільшення становив 1,41% за період 2020-2021 рр.

За рахунок отриманого у базовому році чистого прибутку спостерігається позитивні значення показників рентабельності активів, власного капіталу та реалізації продукції (рис.2.6).

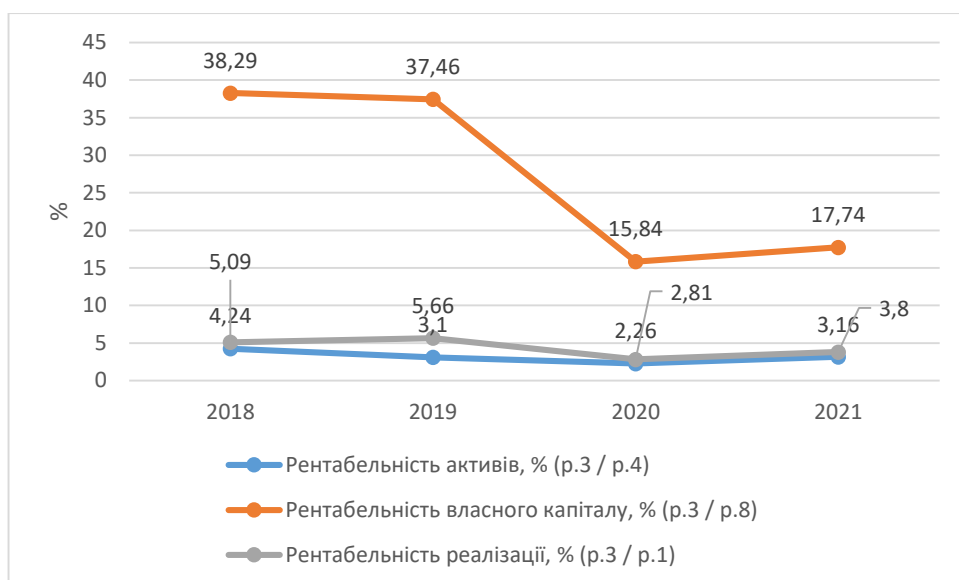


Рисунок 2.6. Стан та динаміка показників рентабельності ресторану «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

В цілому, узагальнюючи результати дослідження необхідно відзначити позитивну динаміку ключових показників фінансово-господарської діяльності підприємства – зокрема спостерігається зростання обсягу реалізації, чистого прибутку, власного капіталу, показників рентабельності, продуктивності праці, поточних зобов'язань, знижується рівень дебіторської заборгованості. Позитивна динаміка спостерігається у зростанні показників оборотних активів, приріст кількості працівників та фонду оплати праці на підприємстві.

## **2.2.Оцінка фінансових результатів та основних показників фінансового стану ресторану**

Здійснюючи оцінку впливу витрат на результати фінансово-господарської діяльності ресторанного підприємства «Едем» за період 2018-2021 рр. перш за все здійснимо аналіз формування результатів фінансово-господарської діяльності підприємства та оцінимо значення виробничих витрат в структурі формування основного фінансового результату чистого прибутку ресторанного підприємства «Едем» (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Формування фінансових результатів фінансово-господарської діяльності  
ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

Показник	Роки				Відхилення (+;-)	
	2018	2019	2020	2021	тис.грн.	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	3337	4701	4193	4583	1246	37,34
Собівартість реалізованої продукції	2638	3705	2997	3203	565	21,42
Валовий прибуток	699	996	1196	1380	681	97,42
Адміністративні витрати	514	588	579	618	104	20,23
Витрати на збут	15	159	389	405	390	2600
Фінансовий результат від операційної діяльності	170	249	228	357	187	110
Інші фінансові доходи	0	17	17	0	0	100
Інші витрати	0	0	19	88	88	100
Фінансовий результат до оподаткування	170	266	209	269	99	58,24
Податок на прибуток від звичайної діяльності	0	0	91	95	95	100
Чистий прибуток	170	266	118	174	4	2,35

Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н

В структурі формування фінансових результатів необхідно переважання доходів на витратами, що обумовило наявність чистого прибутку розмір якого з року в рік збільшується (рис.2.7).



Рисунок 2.7. Динаміка зміни доходів, витрат та чистого прибутку  
ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н



Приріст чистого доходу від реалізації продукції становив 1246 тис.грн. або 37,34%, приріст собівартості реалізації складав 565 тис.грн. або 21,42%, при цьому зростання чистого прибутку складало 4 тис.грн. або 2,35%, якщо у 2018 році значення показника складало 170 тис.грн., то у звітному році показник збільшується до рівня 174 тис.грн. На формування чистого прибутку вплинули зростання розмірів адміністративні витрати на 104 тис.грн. або на 20,23% протягом досліджуваного періоду, збільшується витрати на збут на 390 тис.грн., при цьому приріст показника становив 26 раз.

За рахунок зміни даних показників зростає фінансовий результат до оподаткування, зокрема позитивним є зростання показника із 170 тис.грн. у 2018 році до рівня 269 тис.грн. у 2021 році. Приріст показника становив 99 тис.грн. за весь досліджуваний період, а темп зростання показника становить 58,24%. Збільшується чистий прибуток підприємства на 4 тис.грн. до рівня 174 тис.грн., при цьому приріст показника становив 2,35%.

Динаміка зміни витрат також вплинула на основні показники фінансового стану ресторанного підприємства «Едем» (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Показники фінансового стану ресторанного підприємства «Едем»  
за 2018-2021 рр.

№	Показник	Роки				Відхилення (+;-)	
		2018	2019	2020	2021	2019/ 2018	2021/ 2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Показники фінансової стійкості							
1.	Коефіцієнт фінансової незалежності	0,111	0,083	0,143	0,178	-0,028	0,035
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	0,889	0,917	0,857	0,822	0,028	-0,035
3.	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,111	0,083	0,143	0,178	-0,028	0,035
4.	Коефіцієнт фінансового ризику	8,036	11,086	5,997	4,619	3,05	-1,379
5.	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,124	0,09	0,167	0,217	-0,034	0,05
6.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	5,903	6,841	0,572	1,807	0,938	1,236
Показники ліквідності та платоспроможності							
1.	Робочий капітал, тис.грн.	444	710	745	981	266	236
2.	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,124	1,09	1,167	1,217	-0,034	0,05
3.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,39	0,473	1,071	0,605	0,083	-0,467

продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
4.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,071	0	0,001	0,003	-0,071	0,002
5.	Частка оборотних засобів в активах	1	1	1	1	0	0
Показники ділової активності							
1.	Загальний оборот капіталу	0,832	0,548	0,804	0,831	-0,284	0,027
2.	Обертання мобільних коштів	0,832	0,548	0,804	0,831	-0,284	0,027
3.	Обертання матеріальних оборотних коштів	1,273	0,968	9,843	2,585	-0,305	-7,258
4.	Обертання готової продукції	0	0	0	0	0	0
5.	Обертання дебіторської заборгованості	2,935	1,264	0,877	1,681	-1,671	0,804
6.	Термін обороту дебіторської заборгованості, дні	124,36	288,83	416,27	217,18	164,47	-199,09
7.	Обертання кредиторської заборгованості	1,084	0	0	0	-1,084	0
8.	Термін обороту кредиторської заборгованості, дні	336,78	0	0	0	-336,78	0
9.	Фондовіддача основних засобів	0	0	0	0	0	0
10.	Обертання власного капіталу	7,516	6,621	5,628	4,672	-0,895	-0,956
11.	Термін обороту власного капіталу, дні	48,56	55,13	64,85	78,13	6,56	13,28
Показники рентабельності							
1.	Рентабельність продукції, %	5,09	5,66	2,81	3,80	0,56	0,98
2.	Рентабельність майна, %	4,24	3,1	2,26	3,16	-1,14	0,89
3.	Рентабельність власного капіталу, %	38,29	37,46	15,84	17,74	-0,82	1,9
4.	Рентабельність основної діяльності, %	126,5	126,88	139,91	143,08	0,39	3,18

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

Досліджуючи дані аналітичної таблиці 2.4. необхідно відзначити значну фінансову залежність досліджуваного ресторанного підприємства (рис.2.8), про що свідчить високий показник фінансової залежності, який за аналізований період знижується, якщо у попередньому році значення показника становило 0,857 пункти, то у звітному періоді показник знижується на 0,035 пункти до рівня 0,822 пункти. Таким чином, за аналізований період підприємство формувало капітал за рахунок позичкових джерел, питома вага

яких становила 85,7% у 2020 році, а у звітному періоді значення показника знижувалося до рівня 82,2% у 2021 році.

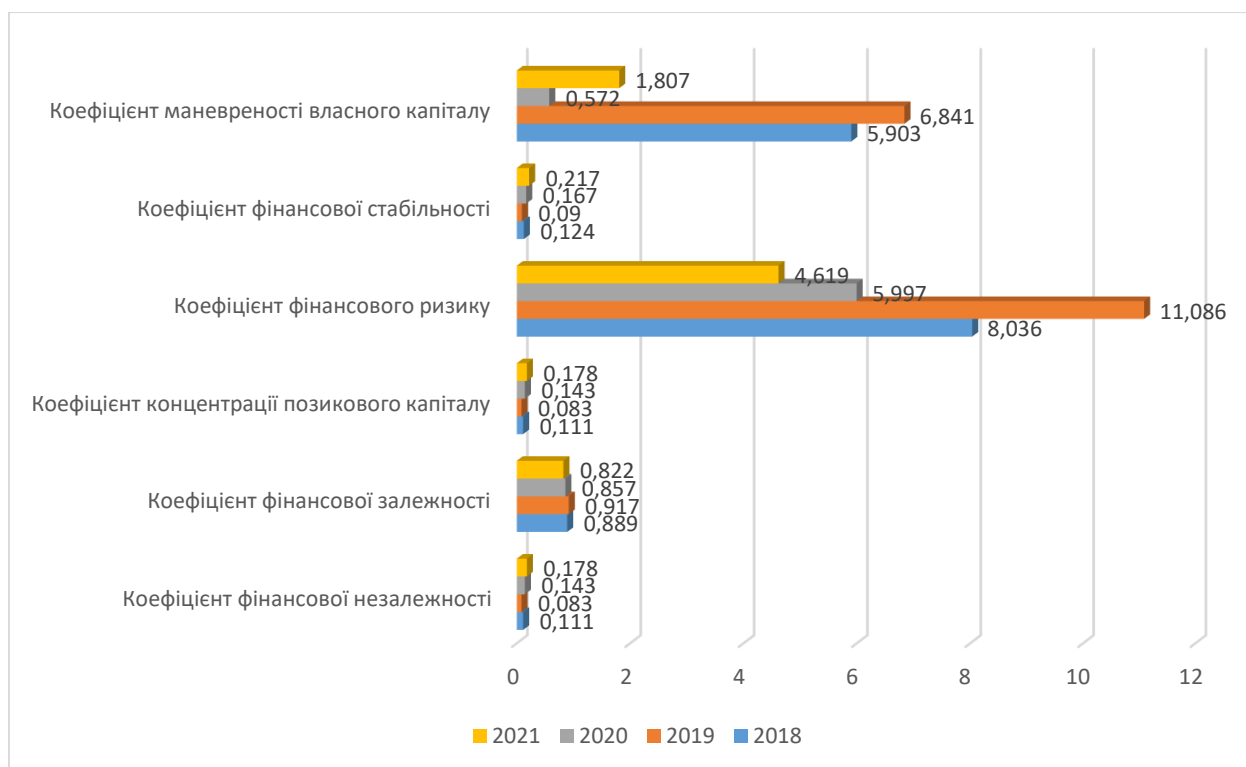


Рисунок 2.8. Показники фінансової стійкості ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

Співвідношення позичкових та власних коштів ресторанного підприємства «Едем» за період 2018-2021 рр. характеризує коефіцієнт фінансового ризику, відповідне значення показника базового періоду складає 8,036 пункти і знижується до рівня 0,469 пункти, що свідчить про зниження фінансового ризику втрати фінансової стійкості підприємства.

Суміжним показником, який в повній мірі характеризує фінансову стабільність підприємства є показник – коефіцієнт фінансової стабільності, відображає співвідношення власного капіталу до позичкового, при цьому значення показника становить 0,124 пункти у базовому періоді і 0,217 пункти у звітному періоді. Отже, позичковий капітал перевищує власні фінансові ресурси в 8,04 рази у 2018 році і 4,62 разів у 2021 році.

Узагальнюючи показники ліквідності та платоспроможності (рис.2.9) необхідно відзначити позитивну динаміку до збільшення загального обсягу робочого капіталу, тобто перевищення оборотного капіталу над поточними зобов'язаннями, досліджуваного підприємства, якщо у базовому періоді значення показника становило 444 тис.грн., то у звітному році показник збільшується на 502 тис.грн. до рівня 981 тис.грн., а темп зростання показника становив 120,94%.

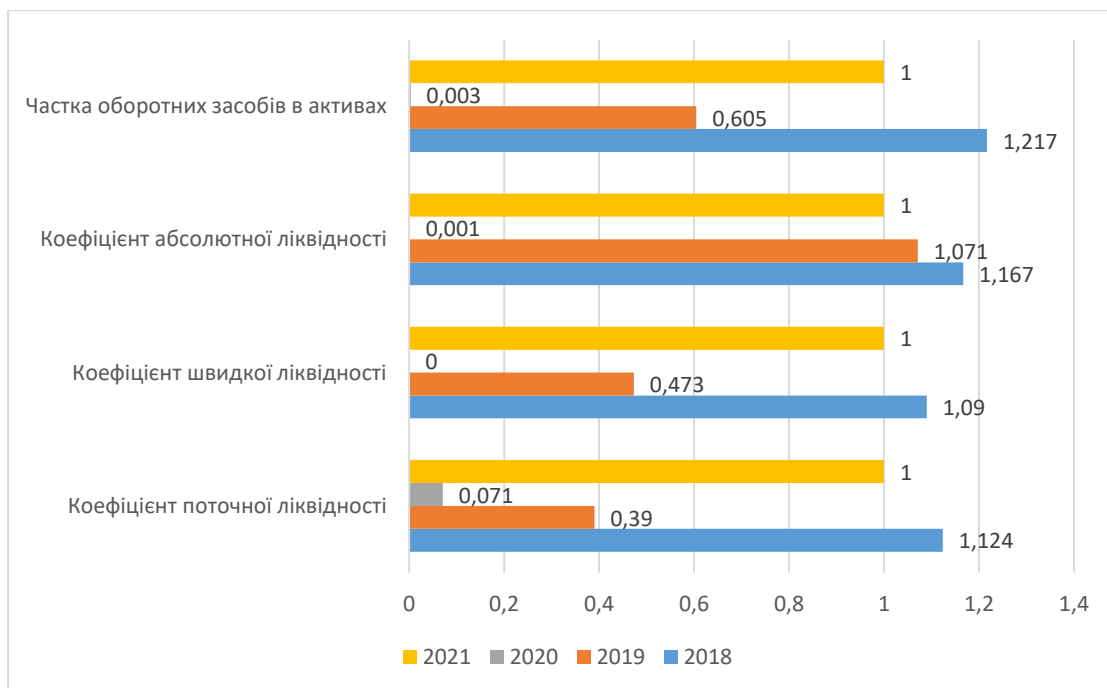


Рисунок 2.9. Показники ліквідності та платоспроможності ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

За досліджуваний період в показниках ліквідності та платоспроможності спостерігаються наступні тенденції:

- зниження показника поточної ліквідності, який характеризує достатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань, зокрема показник знижується із 1,124 пунктів до рівня 1,217 пункти, зниження показника становило 0,034 пункти за період 2018-2019 рр., а за період 2020-2021 рр. показник зростає на 0,05 пункти;

– відбувається зниження показника швидкої ліквідності за останні два роки і характеризує зниження можливості погашення поточних зобов'язань поточними активами підприємства за вирахуванням запасів, якщо у базовому періоді значення показника становило 1,071 пункт у 2020 році, то у звітному знижується на 0,467 пункти або до рівня 0,605 пункти;

– зниження показника абсолютної ліквідності, зокрема показника у базовому періоді становив 0,071 пункти і знижується до рівня 0,003 пункт, що свідчить про зниження тієї частини поточних зобов'язань, які можуть бути погашенні миттєво за рахунок найбільш мобільніших активів – грошових засобів та їх еквівалентів.

В цілому слід відзначити невелике зростання показників ліквідності та платоспроможності ресторанного підприємства у звітному періоді, проте у вони залишаються на досить низькому рівні і свідчать про низьку платоспроможність підприємства.

Досліджуючи ділову (ринкову) активність ресторанного підприємства «Едем», необхідно відзначити незначний приріст реалізації продукції, що вплинуло на зниження ключових показників ділової активності та зростання періоду оборотності оборотних активів, кредиторської заборгованості, власного капіталу (рис.2.10). Зокрема показник загального обороту капіталу, що відображає швидкість обороту усіх оборотних активів знижується за аналізований період на 0,001 пункт, якщо у базовому періоді показник становив 0,832 пункти, то у звітному році значення показника знижується до рівня 0,831 пункт.

Спостерігається також зниження обертання мобільних коштів на 0,001 пункти (якщо у базовому періоді показник становив 0,832 пункт, то у звітному році значення показника становило 0,831 пункт), зростання обертання матеріальних оборотних коштів на 1,312 пункти (якщо у базовому періоді показник становив 1,273 пункти, то у звітному році значення показника становило 2,585 пункти), зниження обертання дебіторської заборгованості на 1,254 пункти (якщо у базовому періоді показник становив 2,935 пункти, то у

звітному році значення показника становило 1,681 пункт), кредиторської заборгованості на 1,084 пункти, зниження обертання власного капіталу на 2,844 пункти (якщо у базовому періоді показник становив 7,516 пункти, то у звітному році значення показника становило 4,672 пункти). Зниження показників оборотності свідчить про зниження загального рівня ділової активності досліджуваного підприємства за аналізований період.

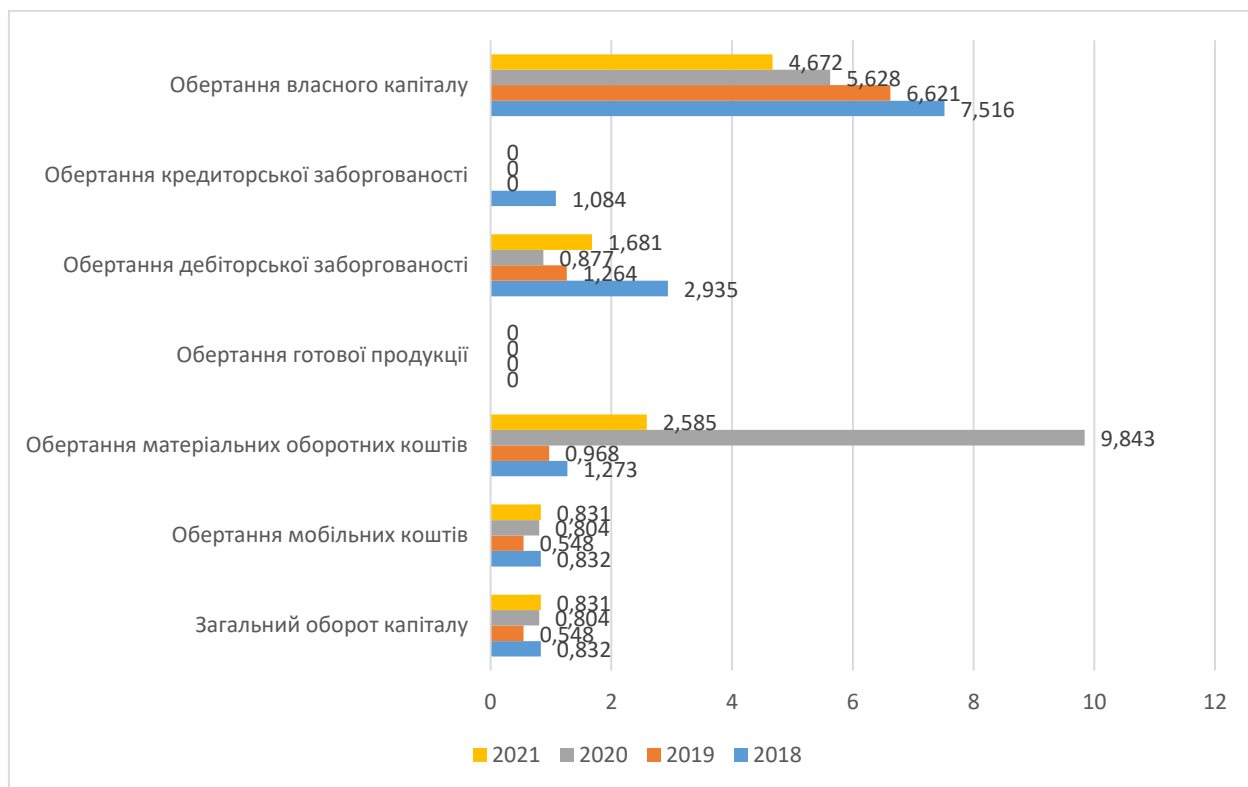


Рисунок 2.10. Показники ділової активності ресторанного підприємства «Едем» за 2018-2021 рр.

*Джерело: складено автором із використанням фінансової звітності ресторану «Едем» поданої у додатках Г-Н*

Проаналізувавши показники рентабельності (ефективності) діяльності ресторанного підприємства, необхідно відзначити його прибутковість, що вплинуло на показники рентабельності діяльності, які мають позитивні значення. У звітному періоді рентабельність продукції становить 3,8% (значно нижче середньоринкового показника), рентабельність майна складає 3,16%, рентабельність власного капіталу становить 17,74%, рентабельність основної

діяльності складає 143,08%.

Узагальнюючи показники фінансового стану ресторанного підприємства «Едем», необхідно відзначити, що до позитивних аспектів діяльності підприємства необхідно віднести прибутковість діяльності, наявність робочого капіталу, висока фінансова незалежність. На негативну оцінку заслуговує зниження показників ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності, невисокі показники рентабельності основної діяльності підприємства.

### **2.3. Аналіз якості продукції та конкурентоспроможності ресторанного підприємства**

Усі заклади ресторанного господарства в місті Тернопіль є об'єктами ринку послуг харчування. Тому детальне вивчення існуючих ринкових процесів і механізмів впливу на них можуть розкрити нові можливості та перспективи для розвитку ресторану «Едем». Основними конкурентами досліджуваного закладу є такі: ресторан «Оскар», ресторан «День і ніч», ресторан «Арт авеню». Необхідно відзначити, що всі представлені ресторани підприємства міста Тернополя обслуговують приблизно однаковий сегмент споживачів, мають схожий асортимент страв європейської кухні, надають комплекс додаткових послуг.

Охарактеризуємо особливості функціонування даних закладів.

Ресторан «Оскар» розташований у центральній частині міста Тернопіль. Заклад є дуже популярний серед місцевих мешканців. Заклад має досить смачну та неповторну кухню орієнтоване на здорове харчування. Вона задовольнить потреби найвибагливіших гостей - від малюків і вагітних до прискіпливих гурманів. Заклад пропонує страви із якісних натуральних продуктів, вишукані напої, а також власні випічку і десерти. Ціни у ресторані помірні, існує система знижок для постійних та великих клієнтів [34].

Ресторан «День і ніч» - сучасний заклад, котрий реалізує широкий асортимент продукції та надає якісні ресторани послуги. Затишне та

атмосферне місце для організації святкування весілля, хрестин, заручин, день народження, корпоративних вечірок, а також в цьому ресторані можна просто чудово провести час в колі друзів та сім'ї.

Приміщення ресторану просторе та затишне, в якому налічується п'ять оригінальних залів, кожен унікальний своїм стилем та атмосферою. Камінний - це зал назва якого говорить сама за себе. Наявність каміна у залі створює теплу атмосферу комфорту та затишку. У банкетному залі раді гостинно прийняти до 140 осіб. Солом'яний зал оформлений у дерев'яному стилі. Ланч-бар - місце для любителів спортивних подій запрошують до перегляду трансляцій футбольних та баскетбольних матчів. У танцювальному залі споживачі послуг зможуть насолодитися живою музикою, чарівним співом та домашнім затишком. До послуг гостей літня тераса, більярд, Wi-Fi, автопарковка, у ресторані розрахунок готівковий та безготівковий [33].

Ресторан «Арт авеню» - затишний заклад, що розташований у мікрорайоні «Східний». В ресторані «Арт авеню» є все, щоб з розмахом відзначати весілля, дні народження, хрестини. Також в ресторані можливо оформити доставку вишуканих ресторанних страв від шеф-кухаря. У ресторані пропонується відмінний сервіс, смачна та різноманітна їжа від шеф-кухаря та ряд додаткових послуг закладу (2 зали VIP, конференц-зала, а також є паркінг на 10 паркувальних місць для відвідувачів закладу) [32].

Для оцінки конкурентних позицій досліджуваних ресторанів здійснимо порівняльну характеристику цін на основний асортимент страв закладів (таблиця 2.3). Отже, дані таблиці 2.3. відзначають те, що найбільший середній чек за асортимент продукції та послуг, спостерігається в ресторані «Оскар», на другому місці знаходиться «Арт-авеню», на третьому досліджуваний заклад - «Едем», та найдешевшим з розглянутих закладів є ресторан «День і ніч».

Нами здійснено порівняний аналіз основних страв та цін на асортимент продукції ресторанів і відзначено найбільш привабливі ціни у ресторанів «Едем» та «День і ніч», які мають практично ідентичні цінові позиції.



Порівняльна характеристика цін на основний набір страв  
ресторанів-конкурентів у місті Тернопіль

Страва в меню	Едем		Оскар		День і ніч		Арт-авеню	
	Ціна, грн.	Обсяг, г/мл	Ціна, грн.	Обсяг, г/мл	Ціна, грн.	Обсяг, г/мл	Ціна, грн.	Обсяг, г/мл
Салат «Шуба»	75	250	75	250	72	240	80	220
Салат «Грецький»	98	240	100	300	95	300	100	250
Овочі гриль з телятиною	120	350	150	300	120	350	120	320
Крем-суп з білими грибами	70	300	78	300	75	280	80	280
Стейк «Рібай»	350	330	395	350	245	250	360	300
Піца «Маргарита»	100	420	74	380	75	400	70	400
Вино:								
Ігристе вино «Маренго» (Італія)	180 / 68 (бокал)	750			200 / 78 (бокал)	750		
Совінійон (Україна)			400 / 80 (бокал)	750				
Шабо (Україна)					380 / 76 (бокал)	750		
SA Victoria (Італія)							379 / 76 (бокал)	750
Десерт								
Млинці із маком	-	-	95	160	86	160	75	170
Млинці із сиром	80	150						
Середній чек	593		740		565		641	

*Джерело: складено автором на основі [31-34]*

На підставі досліджено інформації здійснимо побудову конкурентного профілю ресторану «Едем» (табл. 2.4), щоб визначити сильні і слабкі сторони у порівнянні до основних конкурентів. Характеристика закладів-конкурентів базується на визначених критеріях і 10-бальній шкалі. В якості експертної оцінки слід використати відгуки відвідувачів даних закладів.

Таблиця 2.4

Конкурентний профіль ресторанів-конкурентів у м.Тернополі

Показники	Ваговий коефіцієнт	Едем		Оскар		День і ніч		Арт-авеню	
		Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка	Бали	Зважена оцінка
Якість кулінарної продукції	0,3	8	2,4	7	2,1	8	2,4	7	2,1
Якість обслуговування	0,2	9	1,8	8	1,6	8	1,6	9	1,8
Місце розташування	0,15	7	1,05	10	1,5	8	1,2	8	1,2
Рівень цін	0,15	9	1,35	7	1,05	10	1,5	8	1,2
Комфортні умови та інтер'єр	0,15	7	1,05	8	1,2	8	1,2	7	1,05
Місткість закладу	0,05	6	0,3	8	0,4	7	0,35	6	0,3
<b>Сума балів</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>7,95</b>	<b>-</b>	<b>7,85</b>	<b>-</b>	<b>8,25</b>	<b>-</b>	<b>7,65</b>

Джерело: складено автором на основі [31-34]

За результатами аналізу визначено те, що лідером ринку є ресторан «День і ніч», котрий набрав найвищий рейтинг 8,25 балів. Перевагами ресторану є рівень цін, якість обслуговування, якість кулінарної продукції. У більшості продукція закладу є якісною та відвідувачі задоволені цінами на основний асортимент продукції, що надає йому значні конкурентні переваги.

На другому місці є заклад – ресторан «Едем», котрий набрав рейтинг 7,95 балів. Необхідно відзначити, що якість має помірні ціни та високу якість обслуговування – показники 9 балів, основним проблем моментом є розташування – поза межами міста Тернопіль (виїзд на Львівську трасу), що

значно знижує конкуренту силу та привабливість даного закладу.

Найнижчий рейтинг отримав ресторан «Арт-авеню» - 7,65 балів, відповідно основними проблемними моментами закладу є незначна місткість залу, порівняно нижча якість продукції та послуг, застарілий дизайн закладу.

Для наочного відображення основних результатів дослідження представимо багатокутник конкурентоспроможності закладів (рис.2.11).



Рис.2.11. Багатокутник конкурентоспроможності ресторанів м. Тернополя

*Джерело: складено автором на основі [31-34]*

Результати дослідження вказують на досить високі конкурентні позиції досліджуваного ресторану «Едем», поряд із цим важливо надалі підвищувати рівень конкурентоспроможності закладу для досягнення статусу – «лідер ринку», що дасть можливість більш стрімкого розвитку закладу. Важливим реалізовувати заходи покращення фінансового стану та підвищення основних параметрів конкурентоспроможності закладу, що буде представлено у розділі 3.

## **Висновки до розділу 2**

Узагальнюючи результати дослідження представлені у розділі 2 слід відзначити наступне:

1. В даній кваліфікаційній роботі об'єктом нашого дослідження виступало готельно-ресторанне підприємство – ресторан «Едем», котре знаходиться у мальовничому лісопарку «Загребелля». Ресторан реалізує свою діяльність починаючи із 2006 року, при чому розклад роботи закладу: щодня, окрім святкових днів, режим роботи із 11 до 23 без перервної роботи.

Узагальнивши результати фінансово-економічної діяльності ресторану «Едем» необхідно відзначити зростання розміру реалізації продукції та послуг, збільшення чистого прибутку, зростання власного капіталу та показників рентабельності діяльності, збільшуються продуктивність праці та ефективність використання персоналу підприємства. Негативними показниками діяльності даного закладу є зростання поточних зобов'язань та наявність дебіторської заборгованості, відсутність власних засобів виробництва (ресторан працює на орендованому обладнанні).

2. Здійснивши аналіз фінансового стану та основних фінансових результатів ресторану «Едем» необхідно наявність чистого прибутку, власного та робочого капіталу, високий рівень фінансової автономії ресторанного підприємства. Негативними показниками фінансового стану є зниження ліквідності, ділової активності, платоспроможності та фінансової стійкості даного підприємства, а також невисокі показники рентабельності, що значно знижує фінансово-економічний потенціал закладу.

3. Результати дослідження вказують на досить високі конкурентні позиції досліджуваного ресторану «Едем», поряд із цим важливо надалі підвищувати рівень конкурентоспроможності закладу для досягнення статусу – «лідер ринку», що дасть можливість більш стрімкого розвитку закладу.

### **РОЗДІЛ 3**

## **МЕХАНІЗМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСТОРАННОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЕДЕМ»**

### **3.1. Проєкт заходів підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності ресторанного підприємства та його економічне обґрунтування**

Сучасні виклики ресторанного ринку (пандемія COVID-19, військові події, зростання цін на асортимент ресторанної продукції та послуг) обумовлюють необхідність розширення профілю функціонування підприємства для забезпечення його безбиткового функціонування у стратегічному періоді. Відповідно для досліджуваного ресторанного підприємства «Едем» важливим є оновлення асортименту продукції та послуг, в даному контексті пропонується здійснити налагодження цеху по виробництву кондитерських виробів (торти, тістечка, інша випічка та ін.). Реалізація зазначеного проєкту дасть можливість:

- розширити асортимент продукції та послуг ресторанного підприємства;
- розширити ринки збуту продукції та збільшити розміри надходжень за рахунок зростання обсягів реалізації кондитерської продукції;
- підвищити конкурентоспроможність та імідж підприємства, як виробника якісної продукції, на ресторанному ринку м.Тернополя.

У кондитерському цеху ресторанного підприємства «Едем» виготовляють вироби, які реалізують не тільки в залі досліджуваного ресторану, але і в магазинах, кулінаріях, буфетах, філіалах. Тому важливо, аби такий цех був оснащений якісним обладнанням.

Основне обладнання для кондитерського цеху має бути наступне:

- кондитерські печі, які є конвекційні, подові або ротаційні;
- машини для обробки тіста, зокрема тістодільники, тістоміси та тісторозкатувачі;
- планетарні міксери;

- кондитерські шафки (для розкатування тіста, випікання);
- стелажі для випічки;
- форми для випікання;
- баки для борошна та інше.

За необхідності список обладнання може бути доповнений машинами для просіювання борошна, для карамелі, дозаторами для крему, варильними котлами, дробачками (для подрібнення горіхів, кави, злаків) та іншим.

Для оновлення основного капіталу визначимо альтернативи і оберемо найбільш прийнятний варіант оновлення основного капіталу. Серед вибору компаній, котрі реалізують виробництво обладнання для кондитерського цеху необхідно відзначити наявність наступних виробників обладнання: «UZS» (Китай), «ANKO» (Китай), «RHEON» (Польща), «QUATROMAX HASBORG» (Австрія). Визначимо вартість необхідного обладнання представивши дані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Альтернативи закупівлі обладнання для проектування цеху  
виробництва кондитерських виробів

Обладнання	Кількість, шт.	«UZS» (Китай)	«ANKO» (Китай)	«RHEON» (Польща)	«QUATROMAX HASBORG» (Австрія)
Конвекційна кондитерська піч	3	300	340	450	420
Тістоміс	2	150	180	160	160
Тістодільник	2	50	60	60	65
Тісторозкатувач	2	70	75	70	70
Планетарні міксери	1	40	45	40	45
Кондитерська шафка	2	10	12	10	20
Стелажі для випічки	5	20	25	25	25
Форми для випікання	60	60	50	55	60
Баки для борошна	10	40	35	45	40
Загальна вартість обладнання, тис.грн.		740	822	915	905
Індекс якості*		7	8	8	8

\*- індекс якості – визначає якість та продуктивність обладнання (максимальна позиція 10 балів)

*Джерело: авторська розробка*

Зіставляючи загальну вартість пропонованого компаніями виробниками обладнання, необхідно відзначити найнижчу вартість обладнання ТМ «UZS» (Китай), що становить 740 тис.грн. (рейтинг 7 балів), поряд із цим за індексом якості найоптимальніший вибір обладнання компанії «ANKO» (Китай), котре оцінюється у 822 тис.грн. (рейтинг становить 8 балів). Відповідно, найбільш оптимальний варіант закупівлі обладнання компанії «ANKO» (Китай).

При цьому, планується обладнання брати у лізинговий кредит на 4 роки на умовах пільгової ставки кредитування - 15% (ануїтет). Щорічний платіж за обслуговування лізингового кредиту становитиме:

$$A = 822000 \times \frac{(1 + 0,15)^4 \times 0,15}{(1 + 0,15)^4 - 1} = 287918 \text{ грн.}$$

План погашення лізингового кредиту представимо у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

План погашення лізингового кредиту

Показники	Роки			
	1	2	3	4
Залишок непогашеного кредиту на початок року, грн.	822000	657382	468071,3	250364
Сума річного платежу, в т.ч.	287918	287918	287918	287918
- проценти за кредит	123300	98607,3	70210,7	37554,6
- погашена частина кредиту	164618	189310,7	217707,3	250364
Залишок непогашеного кредиту на кінець року, грн.	657382	468071,3	250364	0

*Джерело: авторська розробка*

Протягом досліджуваного періоду ресторанне підприємство «Едем» сплачуватиме лізинговий кредит у розмірі 287,92 тис.грн. щороку протягом чотирьох років. Загальний розмір витрат на обслуговування лізингового кредиту становитиме 329,7 тис.грн.

Для реалізації проєкту слід створити штат працівників, котрі будуть

виконувати визначені функціональні обов'язки в зв'язку із організацією кондитерського цеху. Організаційну структуру проекту представимо на рисунку 3.1.



Рис.3.1. Організаційна структура кондитерського цеху ресторану  
«Едем»

*Джерело: авторська розробка*

Таким чином, планується найняти 11 осіб персоналу для організації кондитерського цеху у ресторані «Едем», зокрема: керівник проекту, пекарі (4 особи), допоміжний персонал (4 особи), працівники відділу збуту (2 особи). Штатний розпис та оплату праці представимо у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Штатний розпис впровадження кондитерського цеху  
ресторану «Едем», грн.

Персонал	Кількість	Оплата за міс.	Податки за міс.	Всього оплата праці за міс.	Всього оплата праці за рік
Керівник проекту	1	25000	4875	29875	358500
Пекарі	4	20000	3900	95600	1147200
Допоміжний персонал	4	16000	3120	76480	917760
Працівники відділу збуту	2	20000	3900	47800	573600
Всього					2997060

*Джерело: авторська розробка*

Таким чином, розмір витрат на оплату праці протягом досліджуваного періоду становитиме 2997,1 тис.грн. Значна частина витрат на оплату праці



пекарів – 1147,2 тис.грн., допоміжного персоналу 917,8 тис.грн., працівників відділу збуту – 573,6 тис.грн., керівника проєкту – 358,5 тис.грн.

Поряд із оплатою праці працівників важливо визначити вартість сировини та матеріалів, а також інших витрат, котрі необхідні для безперебійного забезпечення виробництва кондитерської продукції (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на сировину та матеріали, тис.грн.

Показник	Роки			
	1	2	3	4
Борошно	400	450	500	550
Цукор	400	450	500	550
Вершки	170	200	200	220
Яйця	70	80	100	120
Кондитерська маса	100	200	220	240
Додаткові інгредієнти для випічки	600	700	700	750
Запчастини для ремонту обладнання	0	40	70	80
Комунальні послуги	70	90	100	120
Всього	1810	2210	2390	2630

*Джерело: авторська розробка*

Протягом періоду реалізації проєкту планується поступове зростання витрат на сировину та матеріали, зокрема у перший рік реалізації проєкту плануються витрат на рівні 1810 тис.грн., протягом другого року рівень витрат становитиме 2210 тис.грн., у третьому році витрати будуть на рівні 2390 тис.грн., у четвертому році 2630 тис.грн.

Протягом досліджуваного періоду відбуватиметься амортизація обладнання (рівномірний метод), тобто перенесення вартості обладнання на новостворену вартість продукції, що стимулюватиме подальше його оновлення. Динаміку амортизації обладнання представимо у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

## Амортизація обладнання кондитерського цеху

Показник	Роки			
	1	2	3	4
Первісна вартість	822	616,5	411	205,5
Знос	205,5	205,5	205,5	205,5
Залишкова вартість	616,5	411	205,5	0

Джерело: авторська розробка

Протягом досліджуваного періоду амортизована вартість обладнання становитиме 205,5 тис.грн. щороку.

Зростання витрат на сировину та матеріали і інших витрат, котрі необхідні для безперебійного забезпечення виробництва кондитерської продукції у даному закладі обумовлює необхідність формування достатнього розміру доходів від реалізації кондитерської продукції (таблиця 3.5). Асортимент продукції включатиме: торти, бісквіти, тістечка, печиво та інша кондитерська продукція.

Таблиця 3.5

## Доходи від реалізації продукції, тис.грн.

Показник	Роки			
	1	2	3	4
Торти	1600	1800	2000	2200
Бісквіти	1600	1800	2000	2200
Тістечка	1000	1200	2000	2200
Печиво	1000	1200	2000	2200
Інша продукція	2000	2500	3000	3500
Всього	7200	8500	11000	12300

Джерело: авторська розробка

Протягом досліджуваного періоду спостерігатиметься зростання обсягів виробництва та доходів від реалізації кондитерської продукції, зокрема протягом першого року реалізації проєкту плановий розмір виготовлення

продукції становитиме 7200 тис.грн., другого року – 8500 тис.грн., третього року – 11000 тис.грн., четвертого року 12300 тис.грн. (рис.3.2).

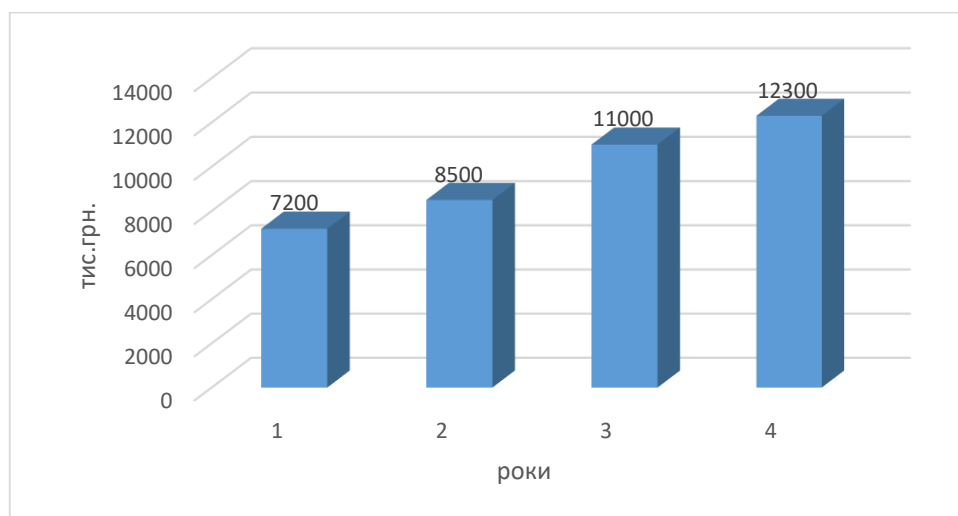


Рис.3.2. Динаміка зростання обсягів реалізації продукції за рахунок впровадження цеху кондитерських виробів у ресторані «Едем»

Джерело: авторська розробка

Зростання обсягів реалізації зумовлено: зростанням цін на асортимент продукції, постійним розширенням асортименту продукції, зростанням рівня витрат на виготовлення та реалізацію продукції.

Зведені показники реалізації проєкту відкриття кондитерського цеху представимо у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Грошові потоки реалізації проєкту відкриття кондитерського цеху,  
тис.грн.

Показник	Роки				Всього
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Доходи реалізації	7200	8500	11000	12300	39000
Витрати на виробництво	1810	2210	2390	2630	9040
Оплата праці	2997,1	3296,8	3626,5	3989,1	13909,5
Амортизація обладнання	205,5	205,5	205,5	205,5	822
Фінансові витрати	123,3	98,6	702,1	37,55	961,55
Прибуток до оподаткування	2064,1	2689,1	4075,9	5437,8	14266,9

1	2	3	4	5	6
Податок на прибуток	371,5	484,0	733,7	978,8	2568,0
Чистий прибуток	1692,6	2205,1	3342,2	4459,0	11698,9
Грошовий потік проєкту	1898,1	2410,6	3547,7	4664,5	12520,9

Джерело: авторська розробка

Таким чином, протягом досліджуваного періоду спостерігається приріст чистого прибутку та грошового потоку від реалізації проєкту (чистий прибуток та амортизація обладнання). Динаміку чистого прибутку та грошового потоку реалізації проєкту відкриття кондитерського цеху представимо на рис.3.3.

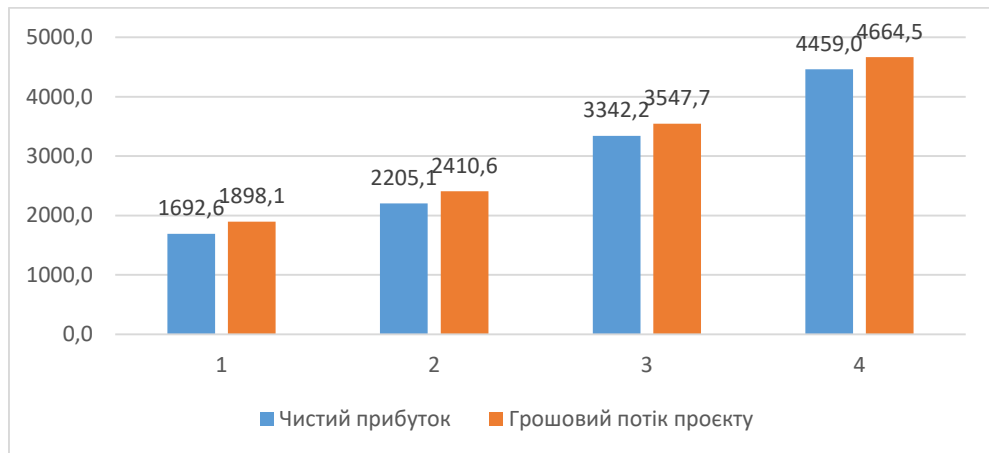


Рис.3.3. Чистий прибуток та грошовий потік від реалізації проєкту кондитерського цеху

Джерело: авторська розробка

Позитивним є приріст чистого прибутку та отриманого грошового потоку від реалізації запропонованого проєкту, зокрема грошовий потік зростатиме, показник першого року становитиме 1898 тис.грн., другого року складатиме 2410,6 тис.грн., третього року становитиме 3547,7 тис.грн., четвертого року 4664,5 тис.грн. Загальний розмір надходжень внаслідок реалізації проєкту становитиме 12520,9 тис.грн.

В узагальненні визначимо кумулятивний грошовий потік реалізації

проєкту (таблиця 3.7) та розрахуємо основні показники, котрі визначають специфіку інвестиційного проєкту (чистий приведений дохід, період окупності, індекс рентабельності).

Таблиця 3.7

Кумулятивний та дисконтований грошовий потік реалізації проєкту

Показник	Роки					Всього
	0	1	2	3	4	
Грошовий потік проєкту	-822	1898,1	2410,6	3547,7	4664,5	12520,9
Кумулятивний грошовий потік проєкту	-822	1076,1	3486,7	7034,4	11698,9	
Ставка дисконтування (i=12%)	1	0,89	0,80	0,71	0,64	
Дисконтований грошовий потік	-822,0	1694,7	1921,7	2525,2	2964,4	8284,0

*Джерело: авторська розробка*

Таким чином, кумулятивний грошовий потік від реалізації проєкту ( $NPV_{\text{кумул.}}$ ) протягом чотирьох років становитиме 11698,9 тис.грн., при цьому дисконтований грошовий потік проєкту ( $NPV_{\text{дисконт.}}$ ) становитиме 8284 тис.грн.

Позитивне значення показника матиме місце вже у першому році реалізації проєкту, що свідчить про досить швидку окупність проєкту.

Період окупності проєкту становить:

$$ПО = -822 / 1898,1 * 12 = 5,19 \text{ міс.}$$

При цьому індекс рентабельності проєкту вже протягом першого року реалізації проєкту становитиме:

$$IP = 1694,7 / 822 = 2,06$$

Відповідно, вже протягом першого року реалізації проєкту на кожну 1 грн. вкладених в проєкт коштів ресторанне підприємство «Едем» отримуватиме 2,06 грн. дисконтованого грошового потоку (вільних грошових коштів).

Узагальнюючи результати проведеного дослідження необхідно відзначити, важливість та необхідність реалізації запропонованого проєкту створення кондитерського цеху на базі ресторану «Едем», що дасть можливість розширити сфери діяльності, забезпечити зростання клієнтської бази та підвищити обсяги реалізації продукції підприємства, стати більш конкурентним за рахунок диверсифікації профілю діяльності підприємства. Запропонований проєкт є економічно вигідний оскільки реалізація проєкту має наступні економічні показники (таблиця 3.8):

Таблиця 3.8

Узагальнюючи показники проєкту

Показники проєкту	Фактичний показник	Рекомендований показник
NPV кумул.	11698,9 тис.грн.	NPV кумул. більше 1
NPV дисконт.	8284 тис.грн.	NPV дисконт. більше 1
Період окупності проєкту	5,19 міс.	до 1 року
IP	2,06 (або 206%)	IP більше 0,5

*Джерело: авторська розробка*

Відповідно адміністративний персонал може взяти на озброєння запропонований проєкт та реалізувати його починаючи із 2023 року.

### 3.2. Економічна оцінка ризиків реалізації проєкту заходів

Поряд із цим, слід враховувати ймовірне відхилення проєкту та чинник фінансово-економічних ризиків, котрі впливатимуть на проєкт. Зокрема, на проєкт матимуть вплив як чинники зовнішнього характеру (інфляція, виклики пандемії коронавірусу, наслідки військової агресії, фінансово-економічна політика держави, рівень платоспроможності споживачів) так і внутрішнього характеру (наявність можливостей залучити та оплачувати лізинговий кредит, фінансово-економічна база підприємства, можливості рекрутингу необхідного персоналу, можливості апарату управління, взаємозв'язки із контрагентами та постачальниками, стратегія та тактика розвитку підприємства).

Для оцінювання ризиків запропонованого проєкту заходів використаємо методику аналіз сценаріїв проєкту – це методика аналізу ризику, яка дозволяє оцінити рівень ризику проєкту шляхом встановлення впливу одночасної варіації декількох факторів на чисту теперішню вартість ( $NPV$ ) проєкту через ймовірність кожного сценарію.

Даний метод передбачає розрахунок середньозваженого значення ( $NPV$ ), середньоквадратичного відхилення  $NPV$  та коефіцієнта варіації.

Середньозважене значення  $NPV$  – це сума добутків абсолютних величин  $NPV$  за кожним сценарієм та ймовірностей настання відповідних сценаріїв, виражених в частках одиниці. Середньозважене значення  $NPV$  розраховується за формулою [1, с.116]:

$$NPV_{\text{сер}} = \sum_{i=1}^n NPV_i \cdot P_i, \quad (3.1)$$

де  $NPV_i$  – значення  $NPV$  для  $i$ -го сценарію;

$P_i$  – ймовірність  $i$ -го сценарію;

$n$  – кількість сценаріїв.

Для кількісної оцінки ризику як міри невизначеності доцільно встановити характер розподілу значень  $NPV$  та розрахувати середньоквадратичне відхилення від середньозваженого значення  $NPV$  і коефіцієнт варіації.

Середньоквадратичне відхилення  $NPV$  – це абсолютна міра ризику. Чим вище середньоквадратичне відхилення, тим вищий ризик проєкту. Середньоквадратичне відхилення  $NPV$  визначається за формулою [1, с.117]:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (NPV_i - NPV_{\text{сер}})^2 \cdot P_i}. \quad (3.2)$$

Відносною мірою ризику є коефіцієнт варіації, величина якого прямопропорційно залежить від ризикованості проєкту. Коефіцієнт варіації розраховується за формулою:

$$\eta = \frac{\sigma}{NPV_{\text{сер}}}. \quad (3.3)$$

Чим менше значення коефіцієнта варіації, тим більша стабільність прогнозованої ситуації і, відповідно, менший ступінь ризику. Чим більше значення коефіцієнта варіації, тим вищий рівень ризику проєкту.

Якісну оцінку ризику можна зробити на підставі даних табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Якісна характеристика ризику

Значення коефіцієнту варіації, %	Оцінка ризику інвестицій
менше 17%	ризик відсутній
від 17% до 33%	низький ризик
від 33% до 40%	середній ризик
від 40% до 60%	високий ризик
понад 60%	катастрофічний ризик

*Джерело: складено автором на основі [11, с.86]*

При порівнянні рівнів ризиків за окремими інвестиційними проєктами перевагу треба віддавати тому з них, значення коефіцієнта варіації для якого є найнижчим, що відповідає кращому відношенню ризику до прибутку.

В розглянутому проєкті доцільно виконати аналіз сценаріїв за трьома ключовими сценаріями реалізації: базовим, песимістичним та оптимістичним.

Імовірність настання базового сценарію – 60%, а песимістичного та оптимістичного – по 20% відповідно.

Розрахунок  $NPV_{баз}$  за базовим сценарієм реалізації інвестиційного проєкту виконано в табл. 3.7, а його значення складає 32634904 грн.

Для розрахунку  $NPV$  за песимістичним сценарієм використовуються припущення, що обсяги реалізації продукції можуть зменшитись на 10%, витрати виробництва можуть зрости на 10%.

У цьому випадку грошовий потік становитиме:

$$CF = 11698,9 \text{ тис. грн.} \times 0,9 - (9040 \text{ тис. грн.} \times 1,1) = 585 \text{ тис. грн}$$

$NPV$  проєкту в цьому випадку дорівнюватиме:



$$NPV = -822 + 585 \times \frac{(1 + 0,2)^4 - 1}{(1 + 0,2)^4 \times 0,2} = -596,19 \text{ грн}$$

Для розрахунку NPV за оптимістичним сценарієм використовуються припущення, що обсяг реалізації продукції може збільшитись на 5%, а витрати виробництва можуть виявитись меншими на 5%.

У цьому випадку грошовий потік, NPV проєкту і середньозважене значення NPV становитимуть відповідно:

$$CF = 11698,9 \times 1,05 - (9040 \times 0,95) = 3695,74 \text{ грн}$$

$$NPV = -822 + 3695,74 \times \frac{(1 + 0,2)^4 - 1}{(1 + 0,2)^4 \times 0,2} = 604,55 \text{ грн}$$

$$NPV_{\text{сер}} = 11698,9 \times 0,6 + 596,19 \times 0,2 + 604,55 \times 0,2 = 7021 \text{ грн}$$

Середньоквадратичне відхилення NPV і коефіцієнт варіації дорівнюватимуть відповідно:

$$\sigma = \sqrt{(11698,9 - 7021)^2 \times 0,6 + (-596,19 - 7021)^2 \times 0,2 + (604,55 - 7021)^2 \times 0,2} = 5073,2 \text{ грн}$$

$$\eta = \frac{5073,2}{11698,9} = 0,43 \text{ або } 43\%$$

Отже, імовірне відхилення NPV від його середньозваженого значення становить 43%, що свідчить про високий рівень ризику реалізації пропонованого проєкту. Можливими шляхами зниження ступеня ризику повинні стати: формування резервного фонду нерегламентованих втрат внаслідок реалізації проєкту, страхування та лімітування, формування штату оперативного управління ризиками. Необхідно здійснювати постійний моніторинг виникнення та протікання ризикових ситуацій, а також здійснювати коригування наслідків реалізації проєкту.

### Висновки до розділу 3

Узагальнюючи результати дослідження представлені у розділі 3 слід відзначити наступне:

1. Для досліджуваного ресторанного підприємства «Едем» важливим є

оновлення асортименту продукції та послуг, в даному контексті пропонується здійснити налагодження цеху по виробництву кондитерських виробів (торти, тістечка, інша випічка та ін.). Реалізація зазначеного проєкту дасть можливість: розширити асортимент продукції та послуг ресторанного підприємства; розширити ринки збуту продукції та збільшити розміри надходжень за рахунок зростання обсягів реалізації кондитерської продукції; підвищити конкурентоспроможність та імідж підприємства, як виробника якісної продукції, на ресторанному ринку м.Тернополя.

Узагальнивши результати аналізу проєкту відмічено економічну ефективність запропонованого заходу, що дасть можливість отримувати кумулятивний грошовий потік становитиме 11698,9 тис.грн., дисконтований грошовий потік становитиме 8284 тис.грн., період окупності проєкту становитиме 5,19 місяців, а індекс рентабельності протягом першого року реалізації проєкту становитиме 2,06 пункти. Відповідно адміністративний персонал може взяти на озброєння запропонований проєкт та реалізувати його починаючи із 2023 року.

2. Ймовірне відхилення чистої приведеної вартості проєкту від його середньозваженого значення становить 43%, що свідчить про високий рівень ризику реалізації запропонованого проєкту. Можливими шляхами зниження ступеня ризику повинні стати: формування резервного фонду нерегламентованих втрат внаслідок реалізації проєкту, страхування та лімітування, формування штату оперативного управління ризиками. Необхідно здійснювати постійний моніторинг виникнення та протікання ризикових ситуації, а також здійснювати коригування наслідків реалізації проєкту.

## ВИСНОВКИ

В даній кваліфікаційній роботі було проведено дослідження теоретичних підходів та практики функціонування малих готельно-ресторанних підприємств в Україні. За результатами аналізу визначено наступне:

1. Малий готельно-ресторанний бізнес надзвичайно актуальна галузь туризму, котра має досить високий рівень конкуренції, при цьому метою її функціонування є задоволення споживачів готельними та ресторанными послуги, а також різноманітних культурних, побутових та господарських вимог та запитів гостей. Малі готельні господарства спроможні мати від 100 до 500 номерів та здатні приймати до 1000 споживачів готельних послуг, при цьому малі ресторани можуть одночасно приймати до 120 гостей.

Характерними рисами функціонування малих готельно-ресторанних підприємств є обмеженість ресурсів, пильність в підборі персоналу, оптимізація витрат і орієнтація на менший ніж традиційні заклади асортимент продукції та послуг, відповідність стандартам надання готельних та ресторанных послуг, максимальне задоволення вимог та запитів споживачів.

2. Малі готелі та ресторани надають широкий спектр як основних так і додаткових послуг, зокрема вони надають послуги пов'язані із проживання та харчування, що дає змогу отримувати максимальний прибуток у коротко так і довгостроковій перспективі. Додаткові послуги передбачають приготування та реалізація кулінарної продукції, а також можуть реалізовувати різноманітні сувенірні вироби, оформлення столів та залів, послуги музикантів та інші.

3. Готельно-ресторанний бізнес в Україні змінився в контексті сучасних викликів, зокрема негативний вплив на його функціонування вплинули виклики пандемії коронавірусу та військове вторгнення в нашої країні. Зазначене вплинуло на зниження доходу від реалізації послуг (від 60 до 90% від загального обсягу доходів), при цьому знизилася кількість готелей до показника 2628 штук до 1591 одиниці. Попри це спостерігалось зростання кількості ресторанів протягом 2015-2020 рр. на 551 закладу або на 9,1%, а кількість кафе збільшилася на 10,7%.

Зростання кількості ресторанів було пов'язано із зростанням кількості уніфікованих ресторанів, котрі розраховані на економного споживача, котрий має демократичні ціни.

Проблемними моментами функціонування даних закладів війна із РФ та криза соціально-економічного характеру в більшості сфер економіки та суспільства в цілому; низький рівень платоспроможного попиту споживачів послуг; посилення психологічної тривоги через поточні події у суспільстві; зростання рівня цін на основний асортимент продукції та послуг закладів готельно-ресторанного типу; проблематика якості обслуговування споживачів та обмеженість послуг, що надають дані заклади.

4. В даній кваліфікаційній роботі об'єктом нашого дослідження виступало готельно-ресторанне підприємство – ресторан «Едем», котре знаходиться у мальовничому лісопарку «Загребелля». Ресторан реалізує свою діяльність починаючи із 2006 року, при чому розклад роботи закладу: щодня, окрім святкових днів, режим роботи із 11 до 23 без перервної роботи. В ресторані «Едем» проводяться різноманітні види банкетів, дні народження та ювілеї, весілля та річниці весіль, презентації та конференції, корпоративів та інші заходи. Дослідивши організаційну структуру ресторану «Едем», нами відзначено те, що вона розділена на чотири блоки: адміністратори, завідувач виробництвом, бухгалтери-касири та економіст.

Узагальнивши результати фінансово-економічної діяльності ресторану «Едем» необхідно відзначити зростання розміру реалізації продукції та послуг, збільшення чистого прибутку, зростання власного капіталу та показників рентабельності діяльності, збільшуються продуктивність праці та ефективність використання персоналу підприємства. Негативними показниками діяльності даного закладу є зростання поточних зобов'язань та наявність дебіторської заборгованості, відсутність власних засобів виробництва (ресторан працює на орендованому обладнанні).

5. Здійснивши аналіз фінансового стану та основних фінансових результатів ресторану «Едем» необхідно наявність чистого прибутку, власного та робочого

капіталу, високий рівень фінансової автономії ресторанного підприємства. Негативними показниками фінансового стану є зниження ліквідності, ділової активності, платоспроможності та фінансової стійкості даного підприємства, а також невисокі показники рентабельності, що значно знижує фінансово-економічний потенціал закладу.

6. Основними конкурентами ресторану «Едем» є такі заклади: ресторан «Оскар», ресторан «День і ніч», ресторан «Арт авеню». За результатами аналізу визначено те, що лідером ринку є ресторан «День і ніч», котрий набрав найвищий рейтинг 8,25 балів. Перевагами ресторану є рівень цін, якість обслуговування, якість кулінарної продукції. У більшості продукція закладу є якісною та відвідувачі задоволені цінами на основний асортимент продукції, що надає йому значні конкурентні переваги. На другому місці є заклад – ресторан «Едем», котрий набрав рейтинг 7,95 балів. Необхідно відзначити, що якість має помірні ціни та високу якість обслуговування – показники 9 балів, основним проблем моментом є розташування – поза межами міста Тернопіль (виїзд на Львівську трасу), що значно знижує конкуренту силу та привабливість даного закладу.

Найнижчий рейтинг отримав ресторан «Арт-авеню» - 7,65 балів, відповідно основними проблемними моментами закладу є незначна місткість залу, порівняно нижча якість продукції та послуг, застарілий дизайн закладу. Результати дослідження вказують на досить високі конкурентні позиції досліджуваного ресторану «Едем», поряд із цим важливо надалі підвищувати рівень конкурентоспроможності закладу для досягнення статусу – «лідер ринку», що дасть можливість більш стрімкого розвитку закладу.

7. Для досліджуваного ресторанного підприємства «Едем» важливим є оновлення асортименту продукції та послуг, в даному контексті пропонується здійснити налагодження цеху по виробництву кондитерських виробів (торти, тістечка, інша випічка та ін.). Реалізація зазначеного проєкту дасть можливість: розширити асортимент продукції та послуг ресторанного підприємства; розширити ринки збуту продукції та збільшити розміри надходжень за рахунок зростання обсягів реалізації кондитерської продукції; підвищити

конкурентоспроможність та імідж підприємства, як виробника якісної продукції, на ресторанному ринку м.Тернополя.

Зіставляючи загальну вартість пропонованого компаніями виробниками обладнання, необхідно відзначити найнижчу вартість обладнання ТМ «UZS» (Китай), що становить 740 тис.грн. (рейтинг 7 балів), поряд із цим за індексом якості найоптимальніший вибір обладнання компанії «ANKO» (Китай), котре оцінюється у 822 тис.грн. (рейтинг становить 8 балів). Відповідно, найбільш оптимальний варіант закупівлі обладнання компанії «ANKO» (Китай).

Узагальнивши результати аналізу проєкту відмічено економічну ефективність запропонованого заходу, що дасть можливість отримувати кумулятивний грошовий потік становитиме 11698,9 тис.грн., дисконтований грошовий потік становитиме 8284 тис.грн., період окупності проєкту становитиме 5,19 місяців, а індекс рентабельності протягом першого року реалізації проєкту становитиме 2,06 пункти. Відповідно адміністративний персонал може взяти на озброєння запропонований проєкт та реалізувати його починаючи із 2023 року.

8. На проєкт матимуть вплив як чинники зовнішнього характеру (інфляція, виклики пандемії коронавірусу, наслідки військової агресії, фінансово-економічна політика держави, рівень платоспроможності споживачів) так і внутрішнього характеру (наявність можливостей залучити та оплачувати лізинговий кредит, фінансово-економічна база підприємства, можливості рекрутингу необхідного персоналу, можливості апарату управління, взаємозв'язки із контрагентами та постачальниками, стратегія та тактика розвитку підприємства).

Ймовірне відхилення  $NPV$  від його середньозваженого значення становить 43%, що свідчить про високий рівень ризику реалізації запропонованого проєкту. Можливими шляхами зниження ступеня ризику повинні стати: формування резервного фонду нерегламентованих втрат внаслідок реалізації проєкту, страхування та лімітування, формування штату оперативного управління ризиками. Необхідно здійснювати постійний моніторинг виникнення та протікання ризикових ситуацій, а також здійснювати коригування наслідків реалізації проєкту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєв М.В., Гонтарева І.В. Управління проєктами: Навчально – методичний посібник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2017. 272 с.
2. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою : Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2014. 240 с.
3. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 117-122.
4. Бановська К. О. Сучасні напрями використання комплексу маркетингу підприємствами ресторанного господарства. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та вчених, 15 квітня 2020 р.: у 3-х томах. Т. 3. Одеса: Одеський національний економічний університет, 2020.С. 28-34
5. Бановська К. О. Сучасні формати закладів ресторанного господарства. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*: Матеріали круглого столу та студентської 8 науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.). Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2018. С. 433-437.
6. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проєктами: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2014. 231 с.
- 7.Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus> (дата звернення до ресурсу 18.04.2022 року)
8. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства. *Економіка України*. 2016. № 5. С. 42-48.
9. Галасюк С. С., Наймарк К. А. Оцінка конкурентного профілю підприємств ресторанного господарства. Теоретичні, методологічні та

практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. С. 247-260.

10. Герасименко В. Г., Галасюк С. С., Нездойминов С. Г., Давиденко І. В. та ін. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія. Одеса: Астропринт, 2013. 304 с.

11. Гонтарева І. В. Управління проєктами. Підручник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 444 с.

12. Гостиничный бизнес в Украине понес серьезные убытки из-за пандемии – отельеры. URL: <https://www.ukrinform.ru/rubric-tourism/3174594-gostinichnyj-biznes-v-ukraine-pones-sereznye-ubytkiizza-pandemii-otelery.html> (дата звернення: 18.04.2022)

13. Давидова О.А. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2, Т. 2. С. 257-260

14. Данік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 112.

15. Дишкантюк О.В., Потьомкін Л.М., Власюк К.В. Індустрія гостинності та туризму в умовах COVID-19: світова практика та українські реалії. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 61 С. 11-17.

16. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 52. С. 39-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca\\_ekon\\_2017\\_52\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8) (дата звернення: 18.04.2022)

17. Думська О. «Буде туристичний Майдан». Як коронавірус вплинув на туризм в Україні та світі. *Радіо Свобода*. 2020. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/tourism-aftercoronavirus/30586049.html> (дата звернення до ресурсу 21.04.2022 року)



18. Економічна статистика / Економічна діяльність / Туризм. Державна служба статистики України. 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення до ресурсу 18.04.2022 року)
19. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
20. Збаразька Л.О., Рижигов В.С., Єрфорт І.Ю., Єрфорт О.Ю. Управління проєктами. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 168 с.
21. Зюзіна Н.Н. Маркетинговий аналіз підприємства ресторанного господарства. *Міжнародний науково-технічний журнал «Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права»*. 2016. С. 30- 32.
22. Корж Н. В., Онищук Н. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. *Економічний простір*. 2020. №156. С.140-143. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25> (дата звернення: 11.04.2022)
23. Куценко В. Й., Барміна К. О. Економічна сутність процесу реалізації продукції. URL: [http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/1\\_kytsenko.htm](http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/1_kytsenko.htm) (дата звернення 24.04.2022 року)
24. Мало гостей і дуже жорсткі перевірки: як ресторанний бізнес пережив півроку карантину. URL: <https://delo.ua/business/kak-restorannyj-biznes-perezhil-pjat-mesjacev-ka-372150/> (дата звернення: 18.04.2022)
25. Матвійчук Л., Барський Ю., Лепкий М., Карпюк І., Подоляк В. Напрями фінансового забезпечення розвитку туристичної галузі України в сучасних умовах. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 4(39). С. 570–577. DOI: <https://doi.org/10.18371/.v4i39.241444>
26. Матвійчук Л., Лепкий М., Молнар-Бабіля Д. Регіональний аналіз розвитку готельного господарства в Україні. *Економіка та суспільство*, 2021. (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-68> (дата звернення: 18.04.2022)
27. Момот В.М., Нежурко В.В. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу. *Економіка та управління підприємствами*

машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2013. № 3 (15) С. 71 – 78.

28. Ніколайчук О.А. Антикризове управління прибутковістю підприємств сфери гостинності в умовах COVID-19. *Торгівля та ринок України*. 2020. Вип. 2 (48). С. 59-68.

29. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4(21). С. 297–304.

30. Орлова О.М. Актуальні проблеми туристичного бізнесу в Україні // *Бізнес-Інформ*. 2017. № 1. С. 153-160.

31. Офіційна інформація по ресторану «Едем». URL: <https://list.in.ua/> (дата звернення до ресурсу 11.04.2022 року)

32. Офіційний сайт ресторану «Арт авеню». URL: <https://art-avenue.te.ua/> (дата звернення до ресурсу 21.04.2022 року)

33. Офіційний сайт ресторану «День і ніч». URL: <http://dayandnight.com.ua/?ref=vidido.info> (дата звернення до ресурсу 21.04.2022 року)

34. Офіційний сайт ресторану «Оскар». URL: <http://oscar.te.ua/pro-nas.html> (дата звернення до ресурсу 21.04.2022 року)

35. Пандемія COVID-19 та її наслідки в сфері туризму в Україні (Оновлення до документу «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні»). URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf>

36. Паршина О.А. Обґрунтування вибору управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Держава та регіони*. 2011. № 2. С. 81 - 85.

37. Передало Х.С., Огерчук Ю.В., Пшик-Ковальська О.О. Сутність проєктів та їх загальна характеристика. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10047/1/14.pdf> (дата звернення до ресурсу 21.04.2022 року)

38. Приймак В. М. Управління проєктами. Навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464 с.

39. Ресторанний бізнес: ринок в епоху COVID. URL: <http://bizrating.com.ua/20/articles/1328/index.html> (дата звернення: 18.04.2022)
40. Ринок готелів в Україні після карантину: ринок тільки починає відновлюватися. URL: <https://100realty.ua/uk/articles/rinok-goteliv-v-ukraini-pisla-karantinu-rinok-tilki-pocinae-vidnovluvatisa> (дата звернення: 18.04.2022)
41. Рябенька М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №2 (52). С. 46-51
42. Самодай В. П., Кравченко А. І. Організація ресторанної справи : навч. посіб. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2021. 424 с.
43. Смирнов І., Любіцева О. Туристичний бізнес під час пандемії COVID-19: світовий та український досвід. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. 2020. № 3(2). С. 196–207.
44. Смирнов І.Г. Ресторанна логістика: інформаційна складова. *Географія та туризм*. 2019. Вип.25. С.42-50.
45. Тян Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проєктами. Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 224 с.
46. Усіна А.І., Сегеда І.В. Технологія ресторанної справи. ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 96 с.
47. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2021. №2. С. 19-23. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/5.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/5.pdf) (дата звернення: 18.04.2022)
48. Чепурда Г.М. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу : колективна монографія. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 157 с.
49. Чередниченко А. О., Калінін М. В. Якість надання послуг як ключовий фактор привабливості підприємств готельного господарства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. Вип. 56. С. 68-73.
50. Чудковський В. Н. Ресторанний бізнес. М. : Академія, 2004. 124 с.

51. Шацька З.Я., Шевель А.А. Шевчук Ю.А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8249>

52. Швець Л.П., Пилипчак О.В., Доберчак Н.І. Проектний аналіз : навч. посіб. Львів : Новий світ. 2000, 2011. 643 с.

53. Шевчук Ю.А. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного бізнесу України: чинники та проблеми. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 1(143). С. 41–51.

54. Янковий О.Г. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія. Одеса, Атлант, 2017. 514 с.

55. Янковий О.Г. Проблематика розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. Вип. 78. С. 16-22.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

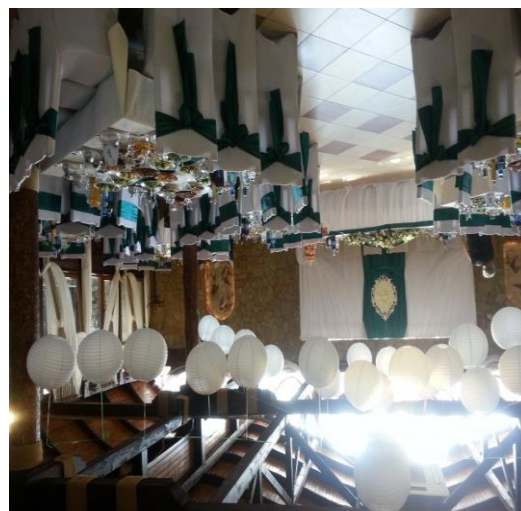
#### Загальний вигляд ресторану «Едем»



*Джерело: складено автором на основі [31]*

### Додаток Б

#### Інтер'єр у ресторані «Едем»



*Джерело: складено автором на основі [31]*

Загальний вигляд альтанок та водоспаду у ресторані «Едем»



*Джерело: складено автором на основі [31]*

**Баланс «Звіт про фінансовий стан»  
на 31.12.2019 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	0	0	0
первісна вартість	1011	0	0	0
знос	1012	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	2621	4857	0
Виробничі запаси	1101	2621	4857	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0

Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1135	3717	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135	2	5	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	254	2	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>4012</b>	<b>8581</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>4012</b>	<b>8581</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	310	310	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0



Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	134	400	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	( 0 )
Вилучений капітал	1430	0	0	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>444</b>	<b>710</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	0	0	0
за розрахунками з бюджетом	1620	12	0	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	0	2	0
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0

Інші поточні зобов'язання	1690	477	7869	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>3568</b>	<b>7871</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4012</b>	<b>8581</b>	<b>0</b>

<b>Керівник</b>	Табала Ігор Михайлович
<b>Головний бухгалтер</b>	

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

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4701	3337
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 3705 )	(2638)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	996	699
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Інші операційні доходи	2120	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 588 )	( 514 )
Витрати на збут	2150	( 159 )	( 15 )
Інші операційні витрати	2180	( 0 )	( 0 )
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	249	170
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	17	0
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 0 )
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	266	170
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(0)	(0)
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	266	170
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	266	266

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	62	0
Витрати на оплату праці	2505	2556	1673
Відрахування на соціальні заходи	2510	1068	696
Амортизація	2515	0	0
Інші операційні витрати	2520	83	798
Разом	2550	3769	3167

**Керівник**

Табала Ігор Михайлович

**Головний бухгалтер**

**Баланс «Звіт про фінансовий стан»  
на 31.12.2020 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	0	0	0
первісна вартість	1011	0	0	0
знос	1012	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	4857	426	0
Виробничі запаси	1101	4857	426	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0

Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	421	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3717	4779	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135	5	3	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2	5	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>8581</b>	<b>5213</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>8581</b>	<b>5213</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	310	248	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0

Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	400	518	0
Неоплачений капітал	1425	0	( 21 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	0	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>710</b>	<b>745</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	0	0	0
за розрахунками з бюджетом	1620	0	0	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	2	1	0
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0

Інші поточні зобов'язання	1690	7869	4531	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>7871</b>	<b>4531</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>7871</b>	<b>5512</b>	<b>0</b>

<b>Керівник</b>	Табала Ігор Михайлович
<b>Головний бухгалтер</b>	



**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2020 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4193	4701
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2997 )	( 3705 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1196	996
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Інші операційні доходи	2120	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 579 )	( 588 )
Витрати на збут	2150	( 389 )	( 159 )
Інші операційні витрати	2180	( 0 )	( 0 )
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	228	249
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	17
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 19 )	( 0 )
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	209	266
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(91)	(0)
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	118	266
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	118	266

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	145	62
Витрати на оплату праці	2505	2665	2556
Відрахування на соціальні заходи	2510	42	1068
Амортизація	2515	0	0
Інші операційні витрати	2520	0	83
Разом	2550	2852	3769

**Керівник**

Табала Ігор Михайлович

**Головний бухгалтер**

**Баланс «Звіт про фінансовий стан»  
на 31.12.2021 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	0	0	0
первісна вартість	1011	0	0	0
знос	1012	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	426	1773	0
Виробничі запаси	1101	426	1596	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0

Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	421	177	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4779	3726	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135	3	1	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	5	12	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>5213</b>	<b>5512</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>5213</b>	<b>5512</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	248	310	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0

Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	518	692	0
Неоплачений капітал	1425	( 21 )	( 21 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>745</b>	<b>981</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	0	0	0
за розрахунками з бюджетом	1620	0	0	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	0	0	0
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0

Інші поточні зобов'язання	1690	4467	4531	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>4467</b>	<b>4531</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>5213</b>	<b>5512</b>	<b>0</b>

<b>Керівник</b>	Табала Ігор Михайлович
<b>Головний бухгалтер</b>	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2021 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4583	4193
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 3203 )	( 2997 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1380	1196
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Інші операційні доходи	2120	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 618 )	( 579 )
Витрати на збут	2150	( 405 )	( 389 )
Інші операційні витрати	2180	( 0 )	( 0 )
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	357	228
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 88 )	( 19 )
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	269	209
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(95)	(91)
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	174	118
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	174	118

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	167	145
Витрати на оплату праці	2505	2852	2665
Відрахування на соціальні заходи	2510	59	42
Амортизація	2515	0	0
Інші операційні витрати	2520	0	0
Разом	2550	3078	2852

**Керівник**

Табала Ігор Михайлович

**Головний бухгалтер**



## Додаток Р

Фінансово–економічні показники господарської діяльності ресторану «Едем» за період 2018-2021 рр.

№	Показники	Роки				Відхилення (+;-)					
		2018	2019	2020	2021	Абсолютні показники, тис.грн.			Відносні показники, %		
						2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020
1.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	3337	4701	4193	4583	1364	-508	390	40,88	-10,81	9,3
2.	Собівартість реалізованої продукції	2638	3705	2997	3203	1067	-708	206	40,45	-19,11	6,87
3.	Чистий прибуток	170	266	118	174	96	-148	56	56,47	-55,64	47,46
4.	Загальна вартість активів	4012	8581	5213	5512	4569	-3368	299	113,88	-39,25	5,74
5.	Необоротні активи	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6.	Оборотні активи	4012	8581	5213	5512	4569	-3368	299	113,88	-39,25	5,74
7.	Дебіторська заборгованість	1137	3720	4782	2727	2583	1062	-2055	227,18	28,55	-42,97
8.	Власний капітал	444	710	745	981	266	35	236	59,91	4,93	31,68
9.	Поточні зобов'язання	3568	7871	4468	4531	4303	-3403	63	120,6	-43,23	1,41
10.	Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги	3079	0	0	0	-3079	0	0	-100	0	0
11.	Кількість працівників	20	20	21	20	23	-6	5	14,65	-3,33	2,87
12.	Фонд оплати праці	1673	2556	2665	2852	883	109	187	52,78	4,26	7,02
13.	Продуктивність праці (р.1 / р.11)	166,85	235,05	199,67	229,15	68,20	-35,38	29,48	40,88	-15,05	14,77
14.	Вартість основних засобів	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15.	Фондовіддача (р.1 / р.14)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16.	Фондомісткість (р.14 / р.1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17.	Рентабельність активів, % (р.3 / р.4)	4,24	3,1	2,26	3,16	-1,14	-0,84	0,89	-26,84	-26,98	39,46
18.	Рентабельність власного капіталу, % (р.3 / р.8)	38,29	37,46	15,84	17,74	-0,82	-21,63	1,9	-2,15	-57,72	11,98
19.	Рентабельність реалізації, % (р.3 / р.1)	5,09	5,66	2,81	3,8	0,56	-2,84	0,98	11,07	-50,26	34,91

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ресторану «Едем» представленої у додатках Г-Н