

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
РЕСТОРАНУ
«ХИНКАЛЬНАЯ «GOGI», М.КИЇВ**

Студента 2 курсу, 4м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеждмент»

(підпис студента)

Морозова Катерина
Володимирівна

Науковий керівник
д.е.н., проф.

(підпискерівника)

Блакита Ганна
Владиславівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., проф.

(підписгаранта)

ВедмідьНадія
Іванівна

Київ 2019

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М.Г. Бойко
« » _____ 2018 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Морозовій Катерині Володимирівні

(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ.

Затверджена наказом ректора від «29» грудня 2018 р. № 4854.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 16 листопада 2019 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо управління ресурсним потенціалом підприємства ресторанного господарства.

Об'єкт дослідження – процес управління ресурсним потенціалом підприємства ресторанного господарства.

Предмет дослідження – теоретичні аспекти, методологічні та практичні засади управління ресурсним потенціалом підприємства ресторанного господарства.

4. Перелік графічного матеріалу, рис.:

Таблиці: Методи оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства; Система оцінюючих показників при визначенні рівня ресурсного потенціалу підприємницької системи; Динаміка основних показників підприємства «Хинкальная «Gogi»; Динаміка показників фінансової стійкості підприємства «Хинкальная «Gogi» за 2016-2018рр.; Динаміка складу та структури персоналу підприємства «Хинкальная «Gogi»; Динаміка показників стану та ефективності використання основних засобів «Хинкальная «Gogi» за 2016-2018рр.

Рисунки: Елементи ресурсного потенціалу підприємства; Розрахунок комплексного середньозваженого показника оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства; Динаміка коефіцієнтів ліквідності за 2016-2018 роки підприємства «Хинкальная «Gogi»

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади управління ресурсним потенціалом суб'єкта ресторанного бізнесу.

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади управління ресурсним потенціалом.

Розділ 2. Діагностика управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная«Gogi», м. Київ

2.1. Аналіз основних показників діяльності ресторану «Хинкальная«Gogi», м. Київ

2.2. Аналіз ресурсного потенціалу підприємства «Хинкальная «Gogi», м. Київ

2.3. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная«Gogi», м. Київ

Розділ 3. Удосконалення управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная«Gogi», м. Київ.

3.1. Обґрунтування планових показників ресурсного потенціалу ресторану «Хинкальная«Gogi», м. Київ.

3.2. Прогнозування показників ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная«Gogi», м. Київ.

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 31.10. 2018 р.	
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2018 р.- 31.12.2018 р.	
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2019 р.- 11.05.2019 р.	
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2019 р.- 18.05.2019 р.	
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2019 р.	
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2019 р.	
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2019 р.	
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2019 р. - 28.10.2019 р.	
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2019 р.- 31.10.2019 р.	
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	16.11.2019 р	
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2019 р. 18.11.2019 р	
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2019 р.- 01.12.2019 р.	
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до Розкладу</i>	

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2018 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

Блакита Г.В.

9. Гарант освітньої програми _____
(підпис)

Ведмідь Н.І.

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник _____

Морозова К.В.

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Випускна кваліфікаційна робота виконана студенткою Морозовою К.В. відповідно до затвердженої тематики та завдання. Мета роботи досягнута. В роботі досліджено теоретичні засади та здійснено аналіз ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану. Надано пропозиції щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом. Випускна кваліфікаційна робота є самостійною, не містить академічного плагіату, в цілому відповідає вимогам, може бути допущена до захисту.

Керівник випускної
кваліфікаційної роботи _____

Г.В. Блакита

Відмітка про попередній захист _____

Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студентки Морозової Катерини Володимирівни може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____ Ведмідь Н.І.

Завідувач кафедри _____ Бойко М.Г.

« _____ » _____ 2019 р.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	7
Розділ 1. Теоретичні засади управління ресурсним потенціалом суб'єкта ресторанного бізнесу	10
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел	10
1.2. Методологічні засади управління ресурсним потенціалом	14
Розділ 2. Діагностика управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ	24
2.1. Аналіз основних показників діяльності ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ	24
2.2. Аналіз ресурсного потенціалу підприємства «Хинкальная «Gogi», м. Київ	29
2.3. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ	34
Розділ 3. Удосконалення управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ	40
3.1. Обґрунтування планових показників ресурсного потенціалу ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ	40
3.2. Прогнозування показників ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi», м. Київ	44
Висновки та пропозиції	49
Список використаних джерел	51
Додатки	

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективність ресторанного виробництва визначається досягненням максимально корисного кінцевого результату при мінімізації ресурсів, які дали цей результат. Економічна ефективність ресторану визначається мірою окупності витрачених у процесі виробництва ресурсів та досягнутим при цьому рівнем задоволення потреб споживачів. Прибуток ресторанного підприємства, його рентабельність і успіх у конкурентній боротьбі значною мірою залежить від створення сприятливих умов праці для фахівців своєї справи, прогресивних технологій, рівня механізації та автоматизації виробництва, організації й управління ним, тобто його потенціалу.

Конкурентоспроможність ресторанів на сучасному етапі забезпечуються переважно нарощуванням наявних ресурсів, впровадження нових технологій, інноваційних трансформацій. Ринкове середовище висуває жорсткі вимоги до підвищення ефективності наявних ресурсів та напрямів розбудови і зміцнення ресурсного потенціалу, зниження затрат на виробництво, підвищення якості товарів.

Конкурентне господарювання – це найбільш дієвий механізм відтворення ринкової рівноваги, що є неможливою нині без оптимального та всебічного використання ресурсного потенціалу підприємства. [13, с.23]

Метою роботи є дослідження теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо управління ресурсним потенціалом підприємства ресторанного господарства.

Відповідно до мети в роботі поставлено наступні **завдання**:

- здійснити аналітичний огляд літературних джерел.
- дослідити методологічні засади управління ресурсним потенціалом.
- здійснити аналіз основних показників діяльності ресторану «Хинкальная «Gogi».
- провести аналіз ресурсного потенціалу ресторану «Хинкальная «Gogi».
- надати оцінку ефективності управління ресурсним потенціалом ре-

сторану «Хинкальная«Gogi».

- обґрунтувати планові показники ресурсного потенціалу ресторану «Хинкальная«Gogi».
- зпрогнозувати показники ефективності управління ресурсного потенціалу ресторану «Хинкальная«Gogi».

Об'єктом дослідження є процес управління ресурсним потенціалом підприємства ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні аспекти, методологічні та практичні засади управління ресурсним потенціалом підприємства ресторанного господарства.

Інформаційною базою дослідження є нормативні акти, показники фінансової звітності, статистичні дані підприємства. Теоретичну основу дослідження становлять положення сучасної економічної теорії, праці учених які розглядали та досліджували ресурсний потенціал.

Характеристика об'єкта дослідження. Ресторан «Хинкальная «Gogi» грузинської кухні, яку можна порівняти з грузинською піснею: вона така ж душевна, багатоголосна і неймовірно смачна. Одною з особливостей ресторану є власний магазин, в якому кожного дня можна придбати спеції, соуси, джеми й настоянки власного приготування, а також чудове грузинське вино Chateau Mukhrani.

Ресторан приватної форми власності (з найманою працею), організаційно-правова форма товариство з обмеженою відповідальністю. Має ієрархічний (механістичний) тип структури апарату управління в різновиді лінійно-функціональна організаційна структура. Вид економічної діяльності - «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування». Засновано заклад 8 серпня 2015 року. Конкуренти даного закладу вважають : «VANOI-VANO», «Хачапурі і Вино», «Хачапурі», «TBILISO», адже дані ресторани теж грузинської кухні, тому «Хинкальная «Gogi» намагається зробити незабутнім кожний візит гостя, щоб захопити його враження до наступної зустрічі.

Методи дослідження. У процесі дослідження використані: діалектичний метод дослідження процесів і явищ у їх взаємозв'язку й розвитку, системно-структурний аналіз (у ході дослідження концептуальних засад, при систематизації методичних підходів щодо організації та використання ресурсів ресторанного господарства); методи групувального аналізу, порівняння.

У роботі розроблено комплекс задач автоматизації аналітичних та прогностичних обчислень на ПК за допомогою *MSExcel*.

Практичне значення отриманих результатів полягає у комплексному застосуванні розроблених пропозицій у діяльності ресторанного господарства щодо шляхів забезпечення економічної ефективності використання ресурсного потенціалу ресторану.

За апробацією результатів дослідження опубліковано наукову статтю у збірнику студентських наукових праць КНТЕУ [18, с.329] (дод. А)

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел. Зміст роботи викладено на 44 сторінках тексту, проілюстровано 17 таблицями, 3 рисунками. Список використаних джерел складається з 52 позиції. Загальна кількість сторінок складає 83 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Проблематикою забезпечення раціонального використання ресурсів та удосконалення управління ресурсним потенціалом підприємства займалися такі українські аналітики та вчені, як: Г.М. Александрова, П. С. Вяткін, В.М. Гриньова, Н. Ю. Єршова, Т. П. Житник, О. В. Захарова, Р.А. Кличева, А. М. Кравцова, О. Г. Мельник, І. В. Олександренко, Є. О. Олійник, В. І. Перебийніс, М.М. Салун, В. В. Сьомченко, А. В. Череп, Л. А. Янковська та ін.

Дослідження проблеми ефективності системи управління ресурсним потенціалом необхідно й надалі поглиблювати для з'ясування перспектив та можливостей забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в Україні.

Умовами забезпечення конкурентоздатного рівня функціонування підприємства(ресторану) є його активна дія щодо перспективного стійкого розвитку, базовою парадигмою якого на рівні підприємства будь-якої форми власності і в будь-якій галузі національної економіки є концепції: управління ресурсами, управління потенціалом, управління ресурсним потенціалом та ін.

Актуальність застосування цих концепцій підтверджено у роботах багатьох авторів (зокрема: Александрова, Кравцова, Олійник, Череп та ін.), особлива увага в яких приділяється саме ресурсному потенціалу як об'єкту управління на локальному рівні.

Проведений огляд тематичних літературних джерел (зокрема авторів перерахованих вище; та ін.) свідчить про те, що тандем понять «ресурси», «потенціал», «потенціал підприємства» створює сучасний концепт поняття ресурсного потенціалу підприємства, оскільки в розглянутих мною наукових працях ця категорія зазвичай розглядається через "призму" сутності ресурсів

як основи економічного розвитку (через їх систематизацію, виявлення джерел їх формування, методів їх використання та управління і т.п.) і як частини потенціалу, точніше частки використаної(задіяної)частини потенціалу, а суті терміну «потенціал» як «прихованих можливостей», здатності забезпечити запланований результат, досягти бажаного ефекту і т.п., тобто поняття «потенціал» розглядається як сукупність можливостей та здатності з позицій ресурсного і/або результативного підходів.

Визначення поняття ресурсного потенціалу підприємства. В економічній літературі пропонуються різні тлумачення поняття «ресурсний потенціал підприємства», при цьому, найбільш поширено трактування через такі ключові елементи (характеристики) як «сукупність ресурсів», «можливості». Так, Г.М. Александрова визначає ресурсний потенціал підприємства (далі РПП) як «сукупність всіх економічних ресурсів і здатностей підприємства, які характеризують його реальні можливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також отримання економічного ефекту» [2,с.15]. Тотожний підхід спостерігаємо у науковій роботі [2,с.15], в якій РПП це «сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються для виробництва продукції. Величина цього потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів (фінансових, виробничих та кадрових), які перебувають у розпорядженні підприємства»[17,с.194], а у роботі Калюжної Н.Г. [21,с.84]РПП розглядається додатково з акцентуванням спрямування на результат, тобто як «сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, зокрема здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства».

Сутність РПП розглядається, найчастіше, провідними українськими вченими такими як, Г.М. Александрова, Т.Г.Вяткіна, В.М. Гриньова, О.І. Кумечко,Е.В. Лапін В.І. Перебийніс, С.Е. Сердак,М.В. Чорна, Л.А. Янковська через аналіз його структурних елементів (складових). Як відзначається у енциклопедії Мочерного С.В. [28, с.319] :«Ресурсний потенціал є можливістю сукупних ресурсів, які знаходяться в розпорядженні підприємства, та визначається

їх кількістю, якісними параметрами, складом, співвідношенням і відповідністю цілям, що вирішуються підприємством на тому чи іншому етапі розвитку. Склад ресурсного потенціалу, механізми його формування істотно відрізняються за галузями і сферами економічної діяльності». Кличева Р.А. відмічає, що у наукових публікаціях найчастіше відокремлюють чотири складові (фінансову, кадрову, інформаційну, матеріальну)[23, с. 32]. Лише в окремих працях є деякі відмінності. Так, наприклад, О.А. Михальченко додатково виділяє «бізнесову складову» ресурсного потенціалу підприємства, яка створює комерційний, організаційний, підприємницький потенціали.

Достатньо детально та повно сутність, елементний склад та класифікація ресурсного потенціалу підприємства надано у роботі В.М. Гриньової та М.М. Салун, але вважаємо, що в контексті забезпечення сталого розвитку підприємств в Україні дуже важливо при визначенні елементного складу ресурсного потенціалу підприємства виділяти екологічну та соціальну складову. Такий підхід дозволяє у подальшому додатково зосередитись на відповідних заходах управління по основним напрямам, а саме на формуванні і розробці системи екологічно та соціально спрямованого управління, що дозволить підприємству системно управляти всіма складовими ресурсного потенціалу з метою реалізації програми сталого розвитку та підвищення ефективності використання ресурсів (раціонального природокористування).

А. Самоукін досліджуючи формування потенціалу підприємства, вважає, що його можна розглядати лише у взаємозв'язку з властивими кожній суспільно-економічній формації виробничими відносинами, які виникають між управлінським апаратом, окремими працівниками чи колективом підприємства у зв'язку з використанням їхніх здібностей для створення матеріальних благ і послуг.[30] Продовжуючи цю думку, доцільно додати, що здатність підприємницької структури динамічно розвиватися великою мірою залежить від взаємовигідності цих відносин. Очевидно також, що розвиток підприємства неможливий без активної інноваційної діяльності.

Основу поняття ресурсний потенціал, становить загальна категорія ресур-

си.

Ресурс - означає запас джерело. До ресурсів зараховуються запаси та джерела сировини, матеріалів, майно та грошові кошти, праця.

Ресурси - це сукупність матеріальних і нематеріальних елементів, які прямо чи опосередковано беруть участь у виробничому процесі.[5]

Процес функціонування підприємств постійно вимагає залучення нових ресурсів. Термін потенціал (лат. - сила) - можливість, здатність, сила, що існує в прихованій формі і може виявлятися за певних умов.[31]

Новонауковепоняття – потенціал підприємства розуміється як сукупність засобів і можливостей підприємств у реалізації ринкової діяльності.

У широкому розумінні поняття потенціал - це засоби, запаси, джерела, які є в наявності й можуть бути використані, приведені в дію для досягнення певної мети, виконання плану, розв'язання завдань, можливості якої-небудь соціальної системи в певній сфері. [21, с.7]

В економічній літературі існують два напрямки дослідження ресурсного потенціалу як об'єкта: «ресурсне» і «результативне». Ресурсний напрямок розглядає ресурсний потенціал як сукупність ресурсів господарської ланки, оцінка ресурсного потенціалу зводиться до визначення вартості доступних ресурсів, а рівень використання ресурсного потенціалу визначається відношенням отриманого результату до обсягу застосованих ресурсів. У рамках «результативного» напрямку ресурсний потенціал розглядається, як здатність господарської системи освоювати, переробляти ресурси для задоволення суспільних потреб, оцінка величини ресурсного потенціалу зводиться до оцінки максимального обороту, який господарська ланка здатна зробити при даній кількості, якості і будівлі ресурсів.

Ресурсний потенціал з точки зору підприємства як господарюючого суб'єкта є важливим чинником, який впливає на ефективність фінансово-господарської діяльності, підвищення конкурентоспроможності підприємства.[15, с.103]

Слід зазначити, що не применшуючи значення ресурсів як базису у фор-

муванні потенціалу підприємства, його сама по собі наявність не є гарантом досягнення буд-яких цілей. Другою, не менш важливою складовою потенціалу, виступають здібності підприємства мобілізувати ресурси у ході здійснення комплексу дій. З урахуванням того, що сукупність таких здібностей в економічній літературі прийнято називати компетенціями, то потенціал підприємства можна визначити як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів.

Отже, підсумовуючи, можна сказати, що ресурсний потенціал підприємства - це сукупність ресурсів, що є в розпорядженні підприємства, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси з метою виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку. Він характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу і включає в себе не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела.

1.2. Методологічні засади управління ресурсним потенціалом

Ресурсний потенціал підприємства готельно-ресторанного бізнесу можна охарактеризувати кількома основними критеріями:

- реальними можливостями підприємства
- обсягом ресурсів
- здатність менеджерів використовувати та розпоряджатися ресурсами підприємства
- організаційною структурою та формою підприємництва.[23]

Наявність ресурсного потенціалу підприємства ще не свідчить про саму діяльність підприємства. Тільки сполучення всіх складових ресурсного потенціалу воєдино, а саме – поєднання засобів виробництва і праці за умов ви-

користання певних технологічних процесів утворюють випробничий потенціал підприємства.(рис.1.1)

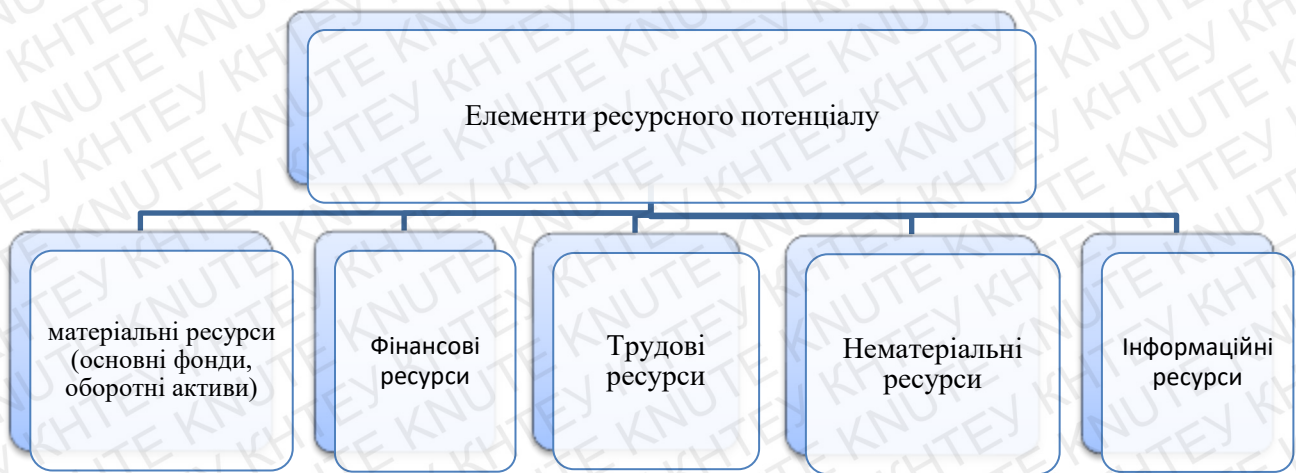


Рис. 1.1 Елементи ресурсного потенціалу

**складено автором наоснові [12].*

У економічній енциклопедії (за заг. ред. проф. Мочерного С. В.), наводиться таке трактування сутності матеріальних ресурсів підприємства, під якими слід розуміти засоби виробництва (основні і оборотні), що застосовується у процесі виробництва і є матеріальною базою підприємства [28, с. 275].

Як стверджує науковець Єршова Н. Ю. , раціональне використання матеріальних ресурсів підприємств аналізується на таких етапах [15, с. 104 – 110]: оцінювання ефективності використання матеріальних ресурсів, оцінювання динаміки зміни матеріальних витрат, оцінювання впливу ефективності використання матеріальних ресурсів на обсяг матеріальних витрат. На етапі оцінювання ефективності використання матеріальних ресурсів визначаються показники матеріаломісткості, матеріаловіддачі та частки матеріалів у собівартості продукції підприємства. На етапі оцінювання динаміки зміни матеріальних ресурсів ключовим показником є частка витрат сировини і матеріалів на одиницю виробленої продукції, а також динаміка змін цієї частки протягом певного періоду часу. Третій етап аналізується за

показником ефективності використання матеріальних ресурсів на величину матеріальних витрат.

Основними показниками діагностики використання матеріальних ресурсів суб'єкта господарювання, як зазначає проф. Мельник О. Г., є [27, с. 108]:

- ✓ вартість матеріальних ресурсів;
- ✓ темпи приросту вартості матеріальних ресурсів;
- ✓ кількісні ознаки (параметри) матеріальних ресурсів;
- ✓ якісні ознаки матеріальних ресурсів;
- ✓ частка (кількість) рекламаций;
- ✓ кількість (обсяг) знижок за гуртову закупівлю;
- ✓ кількість (обсяг) знижок за здійснення негайної оплати; тощо.

Науковцем Кравцовою А. М. у процесі дослідження та аналізу різноманітних підходів встановлено, що фінансові ресурси підприємства – це «сукупність власних і залучених ззовні грошових коштів та їх еквівалентів, що змінюються у процесі господарського кругообігу і призначені для фінансування діяльності підприємства як у фондовій, так і нефондовій формах, а також спрямовані на реалізацію підприємницької ідеї та отримання прибутку» [7, с.192].

У контексті цього, автор у науковому дослідженні виділяє такі ключові показники оцінювання ефективності використання фінансових ресурсів, розрахунок яких проводиться у чотири етапи. На першому етапі аналізується структура фінансових ресурсів підприємства, зокрема їх склад та розмір. Другий етап полягає в аналізованні раціональності вкладення фінансових ресурсів за такими показниками: питома вага оборотних виробничих запасів в обігових коштах підприємства; питома вага основних засобів в активах підприємства; показник фінансування; показник позикового фінансування; показник співвідношення позикових та власних фінансових ресурсів; показник абсолютної ліквідності; показник ліквідності уточнений; показник ліквідності загальний. На третьому етапі проводиться аналіз інтенсивності

використання майна і коштів підприємства, ключовими показниками якого виступають такі: показник оборотності активів; показник оборотності фінансових ресурсів; показник оборотності обігових коштів; показник оборотності запасів; показник оборотності готової продукції; тривалість операційного циклу; тривалість фінансового циклу. А на четвертому етапі здійснюється аналізування ефективності використання фінансових ресурсів підприємства за рівнем рентабельності фінансових ресурсів або рівнем їх збитковості, а також за рівнем рентабельності реалізованої продукції або рівнем її збитковості.

Проф. Мельник О. Г. виділяє індикатори оцінювання використання фінансових ресурсів підприємства, такі як [27, с. 108]:

- ✓ вартість ресурсів, залучених підприємством;
- ✓ термін залучення ресурсів на підприємстві;
- ✓ частка (обсяг) позичених фінансових ресурсів;
- ✓ частка потреби підприємства у фінансових ресурсах;
- ✓ частка власних фінансових ресурсів підприємства;
- ✓ частка залучених фінансових ресурсів підприємства; тощо.

Трудові ресурси підприємства є одним із важливих видів економічних ресурсів, оцінювання яких проводиться за чисельністю працівників, їхніми професійними навичками та знаннями, які вони використовують у діяльності підприємства.

Поряд з тим, науковець Замора О.І. зазначає, що базовими показниками оцінювання використання трудових ресурсів підприємств є [17]:

1. показник використання трудових ресурсів;
2. показник сезонності;
3. показник продуктивності праці.

Натомість проф. Череп А. В. у науковій праці окреслено три етапи до проведення аналізу трудових ресурсів на підприємствах [44, с. 348 – 350]:

1. Аналізування чисельності та складу трудових ресурсів підприємств за показниками: рівень освіти працівників, рівень кваліфікації

працівників, стан здоров'я працівників, рівень трудових навичок працівників, вік працівників, стать працівників тощо;

2. Аналізування забезпеченості і руху трудових ресурсів на підприємствах за показниками: коефіцієнт плинності, коефіцієнт прибуття, коефіцієнт вибуття тощо;

3. Аналізування рівня і ефективності використання трудових ресурсів на підприємствах за показниками: коефіцієнт зайнятості, рівень залучення працівників до виробництва, коефіцієнт трудової активності, коефіцієнт використання фонду робочого часу, коефіцієнт сезонності, показник продуктивності праці, показник рівня оплати праці тощо.

Нематеріальні ресурси – це частина потенціалу підприємства, яка приносить економічну вигоду протягом тривалого періоду та має нематеріальну основу отримання доходів. До них відносяться об'єкти промислової та інтелектуальної власності, а також інші ресурси нематеріального походження.

Нематеріальні активи - це права на користування нематеріальними ресурсами. Власники об'єктів промислової власності отримують виключне право на їх використання за допомогою патентів.

Інформаційні ресурси – сукупність внутрішньої і зовнішньої інформації, яка необхідна підприємству для досягнення поставленої мети й очікуваних результатів.

Внутрішні інформаційні ресурси формуються в процесі здійснення господарської діяльності. Поділяються на: оперативну інформацію, облікову і планову. Основними джерелами внутрішньої інформації є дані управлінського і фінансового обліку підприємства, а також матеріали оперативного диспетчерського обліку.

Такий поділ ресурсного потенціалу на окремі складові є основою при оцінці ефективності використання ресурсного потенціалу, оскільки, поділивши ресурсний потенціал на окремі складові далі можливо поетапно оцінювати ефективність використання кожної з них, потім, на основі отрима-

них результатів, аналізувати ефективність використання ресурсного потенціалу в цілому.

Більшість економістів пропонують поділяти методи, що використовуються для оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу на витратні, ресурсні, результативні та комплексні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Методи оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Види методів	Характеристика Групи	Показники, що характеризують вид методу	Економічний сенс показника
1	2	3	4
Витратні методи	Методи засновані на одному показнику, що враховує витрати підприємства	1.Затратовіддача 2.Затратоємкість 3.Рентабельність витрат	Показники ефективності використання ресурсного потенціалу на основі двох результативних показників обороту і прибутку
Ресурсні методи	Методи засновані на показнику, що враховує оборот роздрібної торгівлі і прибутку	1.Ресурсовіддача	Показники кількісної оцінки діяльності підприємства
Результативні методи	Методи оцінки використання ресурсного потенціалу за складом основних економічних показників	1.Узагальнюючий показник ефективності використання ресурсного потенціалу 2.Узагальнюючий показник ефективності виробництва 3.Показник ефективності конкретного ресурсного потенціалу	

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
Комплексні системи і методи	Методи визначають різні види ефективності використання ресурсного потенціалу	1.Узагальнюючий показник динаміки ефективності використання ресурсного потенціалу 2.Показник економічної ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства 3.Зведені показники ефективності ресурсного потенціалу підприємства	Дозволяють більшглибоко і детально вивчити діяльність підприємства, що веде як до ефективного використання наявних ресурсів, так і до виявлення ресурсів

Джерело складено автором на основі [5, 13, 23, 31].

Таблиця 1.2

Система оціночних показників при визначенні рівня ресурсного потенціалу підприємницької системи

Група Показників	Показник оцінки виробничої складової	Показник оцінки матеріальної складової	Показник оцінки кадрової складової
1	2	3	4
Аналіз руху елементів ресурсного потенціалу	Коефіцієнти: поновлення І, вибуття ОФ, приросту ОФ	Коефіцієнти: нерівномірності поставок матеріалів, варіації	Коефіцієнти: обороту по прийому, обороту з вибуття, плинності кадрів, сталості кадрів
Поточний стан елементів ресурсного потенціалу	Коефіцієнти: зносу ОФ, придатності ОФ, використання наявного, встановленого, зданого в експлуатацію устаткування. Показники, що характеризують час використання номер. фонду	Коефіцієнти (фактичні та планові) забезпеченості матеріальними ресурсами	Середньорічний обсяг послуг, наданих одним працюючим. Показники балансу робочого часу

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
Ефективність використання елементів ресурсного потенціалу	Фондовіддача, фондомісткість, рентабельність. Коефіцієнт завантаження номерного фонду, показник інтегрального завантаження	Питома вага матеріальних витрат у собівартості послуг. Коефіцієнт використання матеріалів	Зміна середнього заробітку працюючих за період середньорічного обсягу послуг, непродуктивні витрати робочого часу, економія (перевитрата) фонду заробітної плати

Джерело складено автором на основі [13, 31, 40].

Методи розрахунку коефіцієнтів наведено в дод. Б.

При цьому, наприклад, Р.А. Кличева пропонує використовувати наступну систему показників, що відображають стан ресурсного потенціалу підприємницької структури (подано в табл. 1.2).

Загальний показник оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства може бути розрахований як середньозважений, що включає ефективність використання окремих компонентів. (рис.1.2), [12]

Метод визначення узагальнюючого середньозваженого показника оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства складається з трьох етапів:

- визначення показників оцінки ефективності використання елементів ресурсного потенціалу (за запропонованою автором системі показників), при цьому $100\% = 1$;
- визначення інтегральних показників ефективності використання елементів ресурсного потенціалу за певний часовий період (один, два і більше років);
- розрахунок комплексного середньозваженого показника ефективності використання ресурсного потенціалу.

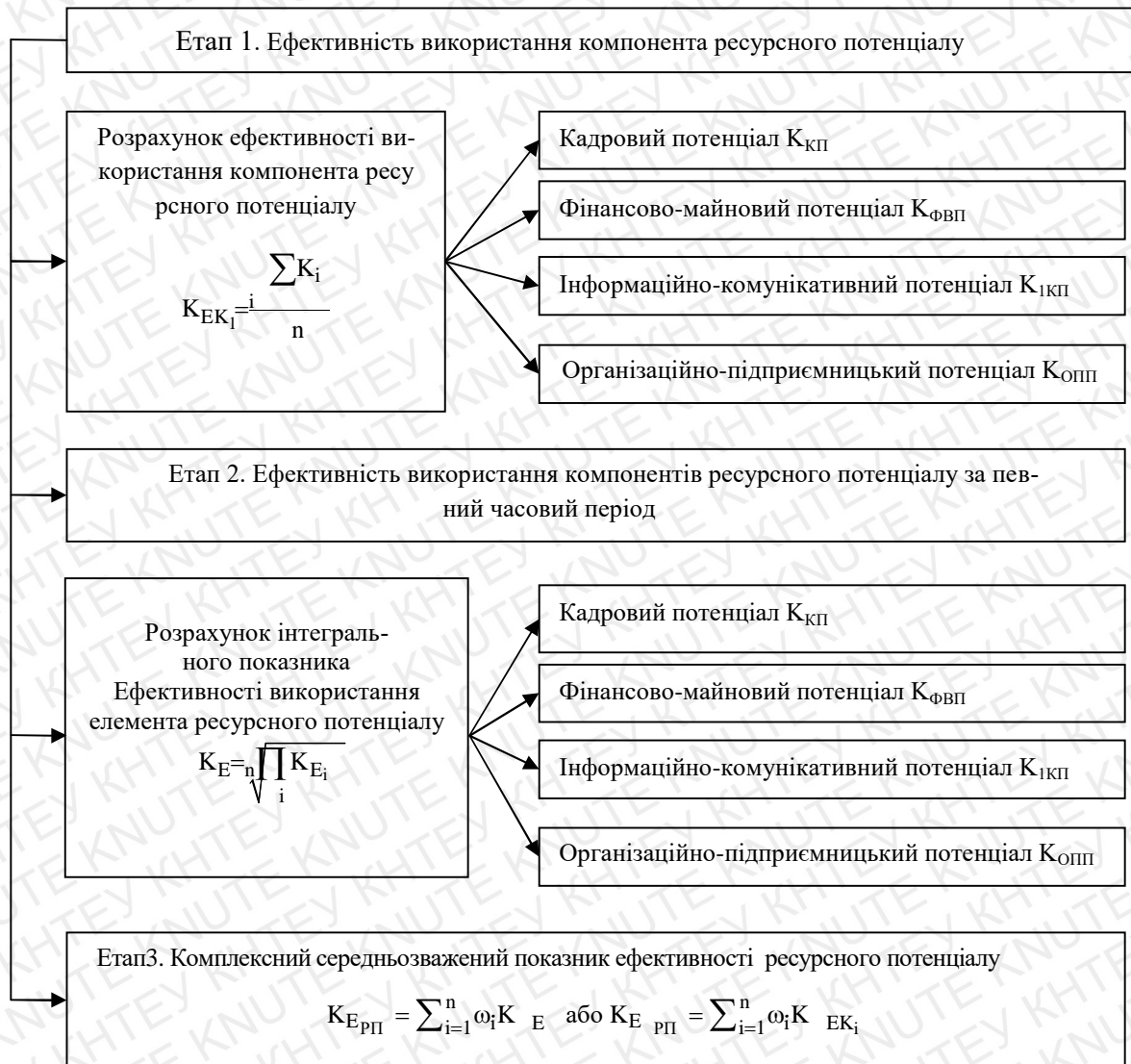


Рис. 1.2 Розрахунок комплексного середньозваженого показника оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

*складено автором на основі[5, 31, 40, 49,52].

Значення підсумкового показника дорівнює одиниці або вище, коли ресурсний потенціал адекватний обраної стратегії. Значення показника нижче одиниці свідчить про невідповідність ресурсного потенціалу даної стратегії конкурентоспроможності.

Проведений аналіз сутності складу та методів в оцінюванні ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, показав, що існують різні підходи до визначення поняття та складових ресурсного потенціалу підприємства. До елементів ресурсного потенціалу відносять: матеріальні ресур-

си, фінансові ресурси, трудові ресурси, нематеріальні ресурси та інформаційні ресурси. Серед методів оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства можна виділити такі як: витратні, ресурсні, результативні, комплексні методи. Система оцінюючих показників включає в себе показники оцінки виробничої, матеріальної та кадрової складової. Проведено розрахунок комплексного середньозваженого показника оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

РОЗДІЛ 2
ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
РЕСТОРАНУ «ХИНКАЛЬНАЯ«GOGI», М.КИЇВ

2.1. Аналіз основних показників діяльності ресторану
«Хинкальная «Gogi», м.Київ

Фінансовий аналіз являє собою процес дослідження фінансового стану і основних результатів фінансової діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення його ринкової вартості та забезпечення ефективного розвитку, розглядаємо в табл. 2.1

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників підприємства «Хинкальная«Gogi»,
за 2015-2018рр. (тис.грн)

Ресурси	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	Абс.відхилення (+/-)		
					2016р.	2017р.	2018
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9403.0	13500.9	15562.2	18084.4	4097.9	2061.3	2522.2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	5194.9	7414.2	7929.4	9234.3	2219.3	515.2	1304.9
Інші операційні витрати	3592.1	5283.8	6649.5	7660.8	1691.7	1365.7	1011.3
Фінансовий результат до оподаткування	622.7	802.9	983.3	1189.3	180.2	180.4	206

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Податок на прибуток	112.1	144.5	177.0	214.1	32.7	32.5	37.1
Чистий прибуток	510.6	658.4	806.3	975.2	147.8	147.9	168.9

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Наведені дані свідчать, що у підприємства «Хинкальная «Gogi», наявні істотні резерви збільшення чистого прибутку. Про це свідчить хоча б той факт, що дохід (виручка) від реалізації продукції підприємства в 2016р. зріс на 4097.9 тис.грн, в 2017р. на 2061.3 тис.грн, в 2018р. на 2522.2 тис.грн; тоді як чистий прибуток підприємства збільшився лише на 147.8тис.грн –2016р., 2017р. на 147.9тис.грн, 2018р. – 168.9 тис.грн. Отже, темп зростання чистого прибутку був нижче. Основною причиною цього є зростання порівнянні із минулим періодом собівартості реалізованої продукції, а також зростання операційних витрат.

Таблиця 2.2

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності
Підприємства «Хинкальная «Gogi», за 2016 – 2018 рр.**

Показник	2016р.	2017р.	2018р.	Абсолютне відхилення (+/-)	
				2017/ 2016рр.	2018/ 2017рр.
1	2	3	4	5	6
Власний оборотний капітал	1369.8	1915.3	3106.5	545.5	1191.2
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	9.9	8.1	5.8	-1.8	-2.3
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	5.5	8.0	6.6	2.5	-1.4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1.2	2.7	1.9	1.5	-0.8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1.1	0.5	1.5	-0.6	1.0

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт поточної ліквідності	5.5	7.9	6.5	2.4	-1.4
Коефіцієнт критичної ліквідності	1.2	2.7	1.9	1.5	-0.8
Частка оборотних активів в активах п/ва,	0.8	0.7	0.9	-0.1	0.2
Частка власних оборотних коштів в оборотних активах	0.8	0.9	0.8	0.1	-0.1
Частка власних оборотних коштів у покриття запасів і затрат	1.0	1.3	1.2	0.3	-0.1

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Ліквідність підприємства «Хинкальная «Gogi» (табл. 2.2) відображає його здатність розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями наявними оборотними ресурсами шляхом швидкого конвертування їх у грошові кошти, а платоспроможність виявляє здатність підприємства розраховуватися за власними поточними зобов'язаннями лише наявними на підприємстві грошовими коштами та їх еквівалентами.

Коефіцієнт загальної ліквідності в 2017р. зріс на 2.5 в порівнянні з 2016р., а ось в 2018р. зменшився на 1.4 Тенденція до зростання у порівнянні з 2016 роком є позитивною, адже розрахований показник свідчить в якій ступені наявні оборотні активи можуть задовольнити поточні зобов'язання. Логіка, що стоїть за розрахунком даного коефіцієнта, заключається в тому, що оборотні активи повинні бути повністю переведені в грошові засоби протягом одного року, а поточні зобов'язання також необхідно погасити протягом року.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на кінець 2017 року становить 0.5, що на 0.6 нижче за значення показника на кінець попереднього року. В 2018р. збільшився на 1, та становить 1.5. Цей показник показує чиготове підприємство негайно ліквідувати короткострокову заборгованість.

Коефіцієнт поточної ліквідності збільшився на 2.4 від показника, який був на кінець 2016 року. В 2018р. зменшився на 1.4 і становить 6.5.

Коефіцієнт швидкої ліквідності на кінець 2017 року має значення, яке перевищує аналогічний показник кінця 2016 року – на 1.5. Не маючи стійкої динаміки ліквідності підприємства свідчить про погіршення ситуації з забезпеченістю оборотними засобами.

Для більш детального аналізу відобразимо схематично динаміку коефіцієнтів ліквідності (рис. 2.1).

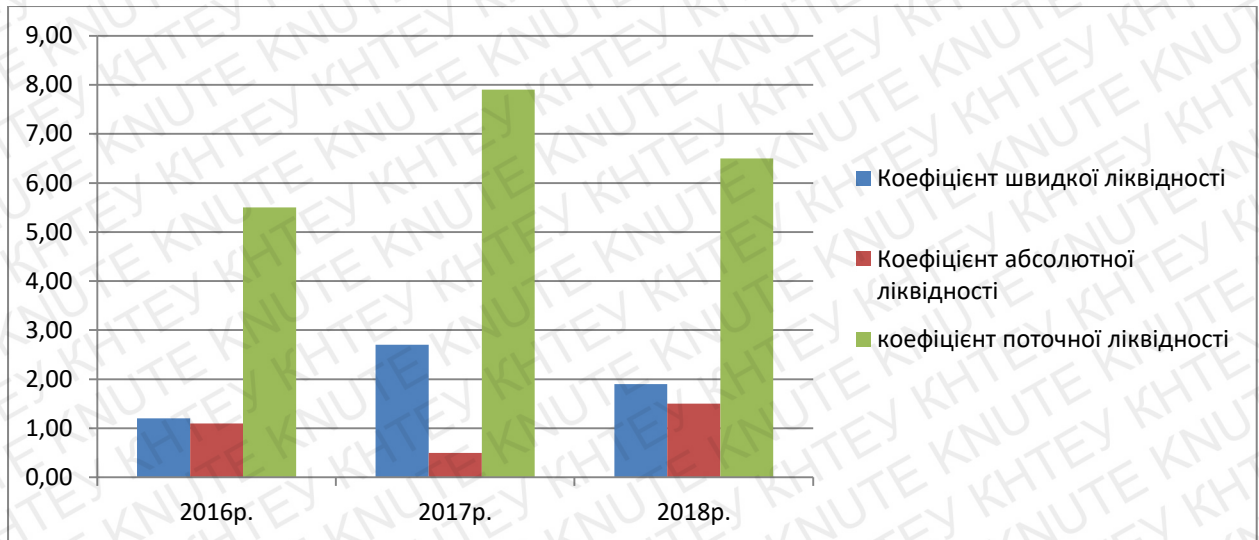


Рис.2.1 Динаміка коефіцієнтів ліквідності за 2016-2018 роки підприємства «Хинкальная «Gogi»

Слід розглянути показники фінансової стійкості підприємства (подано в табл 2.3)

Таблиця 2.3

Динаміка показників фінансової стійкості підприємства «Хинкальная «Gogi», за 2016 – 2018 рр.

Абсолютні показники	Значення показника			Абс. відхилення (+/-)	
	2016р.	2017р.	2018р.	2017/ 2016рр.	2018/ 2017рр.
1	2	3	4	5	6
Показники структури капіталу					
Коефіцієнт фінансової стійкості	6.1	9.6	6.5	3.5	-3.1

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт фінансової стабільності	0.9	0.9	0.9	0	0
Коефіцієнт фінансової незалежності	0.9	0.9	0.9	0	0
Коефіцієнт фінансової залежності	0.1	0.1	0.1	0	0
Коефіцієнт фінансового ризику	0.16	0.1	0.15	-0.06	0.05
Забезпеченість поточних зобов'язань за рахунок виручки	0.3	0.2	0.4	-0.1	0.2
Показник фінансування активів					
Коефіцієнт самофінансування	0.6	0.6	0.5	0	-0.1
Власний оборотний капітал	1369.8	1915.3	3106.5	545.5	1191.2
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	0.8	0.7	0.9	-0.01	0.2
Коефіцієнт забезпеченості робочим капіталом	0.8	0.8	0.8	0	0
Коефіцієнт інвестування	3.8	3.6	6.8	-0.2	3.2
Індекс постійного активу	0.3	0.3	0.1	0	-0.2
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0.7	0.7	0.8	0	0.1
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0.7	0.7	0.8	0	0.1
Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами	1.04	1.3	1.2	0.26	-0.1
Коефіцієнт покриття запасів робочим капіталом	1.04	1.3	1.2	0.26	-0.1

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки підприємства «Хинкальная «Gogi», має низьку фінансову стійкість в 2018р. Коефіцієнт фінансової незалежності який характеризує можливість підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів має бути більше або дорівнювати 0.5. Як бачимо протягом аналізованого періоду цей показник є незмінним і його значення більше нормативного, що свідчить про достатню кількість у підприємстві активів для покриття зовнішніх зо-

бов'язань. Коефіцієнт фінансової стабільності показує можливість забезпечити заборгованість власними коштами. Нормативне значення має бути більше 1, в нас 0.9.

Що стосується фінансування активів, також не бачимо тенденцію до збільшення самофінансування в 2018 році.; коефіцієнт інвестування в 2018р. збільшився на 3.2, що свідчить про економічну стійкість об'єкта інвестування до зовнішніх впливів.

Показник маневреності робочого капіталу характеризує частку запасів у власних обігових коштах. Напрямок позитивних змін – зменшення, що ми на жаль не спостерігаємо.

Проаналізувавши динаміку основних показників «Хинкальная «Gogi», можна побачити наявні істотні резерви збільшення чистого прибутку, також можна зазначити невисокі показники ліквідності, тобто невисоку здатність підприємства покривати свої зобов'язання з різними строками повернення боргів. Підприємство має низьку фінансову стійкість в 2018р., а от коефіцієнт стабільності, незалежності та залежності залишається стабільним.

2.2.Аналіз ресурсного потенціалу підприємства

«Хинкальная «Gogi»,м.Київ

Для аналізу основних показників діяльності ресторану слід виконати горизонтальний аналіз визначивши відхилення величин різних статей, подано в табл. Г.1(дод.Г), він дасть змогу вивчити динаміку активів у цілому й окремих їх видів у часі, визначити загальні тенденції їх зміни.

Далі в табл. Г.2 (дод.Г) розглядаю вертикальний аналіз вивчення якого є зміні питомої ваги окремих статей у підсумку балансу.

Наведені дані в табл. В.1 та табл. В.2 дозволяють зробити такі висновки: загальна сума необоротних активів зменшилася на 99 тис. грн. або більш, ніж на 16.8% в 2016р. Натомість, в 2017 р. збільшилися на 260.8 тис.грн. або на 53.2%. В 2018р. знову відбулося зменшення на 216.2 тис.грн. або на 28.8% Це

зменшення відбулось переважно за рахунок значного зменшення оборотних активів. У той же час зменшилася сума основних засобів підприємства у 2016р.в абсолютному вимірюванні – на 1.7 тис. грн. (0.3%). В 2017 р. збільшилося на 260.8 тис.грн або на 53.2%, це відбулось внаслідок купівлі обладнання для переоснащення виробництва. В 2018 р. знову відбулося пониження на 216.2 тис.грн (28.8%).

Що стосується структури оборотних активів, то можна зазначити, що вони значно покращилися. Виробничі запаси збільшилися за 2016р. на 237.4тис.грн або на 22.1%. В 2017р.відповідне збільшення на 141.0тис.грн (10.8%). В 2018р. можна поглянути на хороший результат так як збільшення відбулося близько в 8 разів на 1154.4тис.грн (79.6%). Відповідно збільшилися величини готової продукції. Все це свідчить про збільшення об'єму обороту підприємства і позитивні тенденції у його роботі. В той же час, зменшилася сума і частка дебіторської заборгованості за товари та послуги — в абсолютному вимірюванні 2016р. на 0.7тис.грн (15.9%), а в 2017р. збільшилася на 1.4тис.грн (37.8%), в 2018р. збільшилася на 14.2 тис.грн (278.4%). Це означає, що підприємство фактично кредитувало своїх партнерів по бізнесу, які вчасно не розраховувалися за товари та послуги, що надавалися підприємством. Але з іншого боку, якщо підприємство має надійних партнерів, то слід очікувати надходження коштів у наступних періодах, що трохи поліпшить ситуацію з показниками ліквідності.

При аналізі пасивів підприємства слід зазначити, що нерозподілений прибуток мав тенденцію до збільшення в 2016р. на 658.4тис.грн (54.9%), в 2017р. 806.3 тис.грн(43.4%), в 2018р. на 975тис.грн (36.6%). Поточна кредиторська заборгованість підприємства скоротилися в 2016р. на 347.2тис.грн (57.2%), в 2017р. 30тис.грн (9.8%), в 2018р. збільшилася на 284.1 (102.6%).

Одним із елементів ресурсного потенціалу є трудові ресурси, їх часто характеризують такими поняттями , як «кадри», «робоча сила», «персонал». Трудові ресурси, як правило, характеризують потенційну робочу силу підп-

приємства, як частину трудових ресурсів країни.

Аналізувати динаміку трудових ресурсів можна на основі їх стану за відповідний період. (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

**Динаміка складу та структури персоналу підприємства
«Хинкальная»«Gogi», за 2016 – 2018 рр.**

Показник	2016р.		2017р.		2018р.		Відхилення к складі персоналу			
	Осіб	Структура%	Осіб	Структура%	Осіб	Структура%	2017/2016 рр.		2018/2017 рр.	
							Абс. відх.	Відн. відх. %	Абс. відх.	Відн. відх. %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Загальна чисельність персоналу, осіб, у тому числі:	15	100	26	100	30	100	11	73.3	4	15.4
-робітники	10	66.3	20	76.9	21	70	10	100	1	5
-керівники	3	20	4	15.4	6	20	1	33.3	2	50
-спеціалісти та службовці	2	13.3	2	7.7	3	10	0	0.0	1	50

Джерело: розраховано автором на підставі даних підприємства

Для оцінювання відповідності чисельності персоналу підприємства «Хинкальная»«Gogi» зростанню обсягів валової продукції можна розрахувати показник продуктивності праці за допомогою формули (2.1):

$$ПП = \frac{ВП}{Ч} \quad (2.1)$$

де ПП-продуктивність праці одного працівника

ВП-обсяг валової продукції

Ч-чисельність персоналу у періоді

Отже, продуктивність праці становить:

В 2016р.: $ПП=1267.0/15=84.5$ тис.грн

В 2017р: $ПП=1361.4/26=52.4$ тис грн.

В 2018р: $ПП=2577.4/30=85.9$ тис грн.

Оцінити вплив зміни чисельності працівників на зміну обсягів валової продукції можна за допомогою методу абсолютних різниць за формулою (2.2):

$$\Delta ВП(ч) = \Delta Ч * ПП \quad (2.2)$$

де $\Delta ВП(ч)$ -зміна обсягу валової продукції за рахунок зміни чисельності персоналу

$\Delta Ч$ -зміна чисельності персоналу

$ПП_0$ -продуктивність праці у базовому періоді

$$\Delta ВП(ч)=11*84.5=929.5 \text{ тис.грн}$$

$$\Delta ВП(ч)=4*52.4=209.6 \text{ тис.грн}$$

Результати аналізу свідчать, що чисельність персоналу підприємства у 2017 році становила 26 осіб, що на 11 осіб (73.3%) більше ніж у 2016 році. В 2018 році на 30 осіб, що на 4 осіб (15.4%) більше ніж у 2017 році. Зростання чисельності персоналу в 2017 відбулося за рахунок збільшення чисельності робітників на 10 осіб, керівників на 1 особу. Чисельність спеціалістів та службовців не змінилася, становить 2 осіб. В 2018 році збільшилось чисельність робітників на 1 особу, керівний склад на 2 особи, спеціалісти та службовці на 1 особу.

У структурі персоналу підприємства переважають робітники частка яких у 2017р. склала 76.9%, що на 10.6% більше в порівнянні з 2016р. В 2018 році 70%, що на 6.9% менша в порівнянні з 2017 роком. Керівники склали 15.4% в 2017р., що на 4.6% менше ніж у 2016 році. Частка спеціалістів та службовців в 2017 році склала 7.7% в 2017 р., що на 5.6% менше ніж в 2016р. В 2018р. 10%, що на 2.3% більше в порівнянні з 2017р.

Зростання чисельності працівників 2017р. відбулося швидше за зростання

валової продукції, що забезпечило зниження продуктивності праці в 2017 р. 52.4тис.грн, що на 32.1 тис. грн менша в порівнянні з 2016роком. В 2018р. продуктивність праці збільшилася і становила 85.9 тис.грн, що на 33.5 тис.грн більше в порівнянні з 2018 роком. Слід також зазначити, що за рахунок збільшення чисельності працівників на 11 осіб в 2017 році обсяг валової продукції збільшились на 929.5. В 2018 році обсяг валової продукції збільшився на 209.6тис.грн.

Пропоную розглянути кількість працівників в табл. 2.5

Таблиця 2.5

**Кількість працівників підприємства «Хинкальная«Gogi»,
за 2016 – 2018 рр. на 1жовтня 2019**

Показник	2016р.		2017р.		2018р.	
	Усього	Жінки	Усього	Жінки	Усього	Жінки
1	2	3	4	5	6	7
1.Облікова кількість штатних працівників на кінець року з них:	15	6	26	16	30	15
1.2.кількість працівників які прийняті на умовах неповного робочого дня(тижня)	-	-	-	-	-	-
1.3. Кількість працюючих у віці (років):	18-38					
1.5. Кількість працівників які отримують пенсію	-	-	-	-	-	-
По інвалідності,всього	15	1	26	3	30	3
З них №3 групи	15	1	26	2	30	2
З них №2 групи	15	-	26	1	30	1

Джерело розраховано автором на підставі даних підприємства

Середня вікова категорія працюючих в середньому складає 18-38 років.

На 9 робочих місць виділено одну ставку для людини з обмеженими можли-

востями.

Проаналізувавши аналіз балансу підприємства «Хинкальная«Gogi», можна дійти до таких висновків, що підприємству слід покращити показники фінансової стійкості та ліквідності, а саме:

- ✓ поліпшити взаємовідносини із постачальниками і споживачами продукції, вдатися до поліпшення ситуації із дебіторською заборгованістю підприємству;
- ✓ поліпшити структуру оборотних коштів, більш продуктивно використовувати нове обладнання, збільшити обсяг продукції, що виготовляється;
- ✓ зменшити поточну заборгованість підприємства

Що стосується трудових ресурсів, то слід зазначити, що зростання чисельності працівників відбулося швидше за зростання валової продукції.

2.3.Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi», м.Київ

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та отримання необхідної величини прибутку необхідно здійснити аналіз ефективності використання основних засобів(табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Динаміка показників стану та ефективності використання основних засобів підприємства «Хинкальная«Gogi», за 2016 – 2018 рр.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абс.відхилення (+/-)	
				2017/ 2016 рр.	2018/ 2017 рр.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт реальної вартості функціонуючого капіталу	0.8	0.7	0.7	-0.1	0
Коефіцієнт накопичення зносу	0.5	0.5	0.6	0	0.1

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт придатності основних засобів	0.5	0.5	0.4	0	-0.1
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0.2	0.3	0	0.1	-0.3
Фондовіддача	27,6	20.7	33.8	-6.9	13.1
Фондомісткість	0.03	0.05	0.03	0.02	-0.02
Індекс постійного активу	0.26	0.28	0.15	0.02	-0.13
Коефіцієнт реальної вартості майна	0.69	0.76	0.75	0.07	-0.01
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0.23	0.26	0.13	0.03	-0.13
Коефіцієнт мобільності	3.42	2.92	6.86	-0.5	3.94

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Слід зазначити, що коефіцієнт реальної вартості функціонуючого капіталу в порівнянні 2017р./2016р. року знизився на 0.1, а в порівнянні 2018р./2017р. і зовсім не змінився. В процесі експлуатації основних фондів підприємства в 2017р./2016р. втрата вартості дорівнює 0, а от 2018р./2017р. склала 0.1, що не є високим показником. Відповідно й придатність основних фондів в 2018р. зменшилася на 0.1. Вираження ефективності використання засобів праці зменшилася в 2017р./2016р. на 6.9, головна причина зниження фондовіддачі це неефективне використання основних фондів (недовикористання виробничих потужностей, низький коефіцієнт змінності, наявність невстановленого обладнання тощо); натомість в 2018р. збільшилася на 13.1. Щодо визначення ефективності використання основних фондів організації 2017р. склала 0.2, а в 2018р. зменшення на 0.2. Значення індексу постійного активу досить низьке: на протязі звітного періоду майже не змінилося і становило в 2017р./2016р. 0.02, а в 2018р./2017р. зменшилося на 0.13. Реальна вартість основних фондів залишається практично незмінною і коливається в межах від 0.13-0.26.

Щоб уникнути кризових явищ у виробничо-фінансовій діяльності підприємства, забезпеченню стійкого економічного зростання, щоб мінімізувати ризик неефективності діяльності в умовах економічної нестабільності ринково-

го середовища та конкуренції слід своєчасно проаналізувати ділову активність, яку надано в табл. 2.7 та табл. 2.8

Таблиця 2.7

Динаміка показники ділової активності в частині активів підприємства «Хинкальная«Gogi», за 2016 – 2018 рр.

Показник	Значення показника			Абс.відхилення (+/-)	
	2016	2017	2018	2017/ 2016pp.	2018/ 2017pp
1	2	3	4	5	6
Оборотність оборотних активів	8.05	7.18	4.93	-0.87	-2.25
Тривалість одного обороту оборотних активів	45.32	51.41	74.01	6.09	22.6
Коефіцієнт закріплення оборотних активів	0.12	0.14	0.20	0.02	0.06
Оборотність виробничих запасів	5.66	5.46	3.54	-0.2	-1.92
Тривалість одного обороту виробничих запасів	64.44	66.74	102.94	2.3	36.2
Коефіцієнт обертання грошових коштів	38.89	109.98	21.87	71.09	-88.11
Тривалість одного обороту грошових коштів	9.38	3.31	16.68	-6.07	13.37
Оборотність усіх активів	6.23	5.28	4.30	-0.95	-0.98
Тривалість одного обороту усіх активів	58.56	69.01	84.80	10.45	15.79
Продуктивність праці	900.06	598.54	602.81	-301.52	4.27

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Дані показують, що ефективність використання активів ресторану «Хинкальная «Gogi» немає динаміки росту, тоді слід працювати в напрямку оптимізації суми активів. Для цього можна продати частину не завантажених необоротних активів (якщо збільшення завантаженості не планується), знизити суму запасів (якщо їх обсяг надмірний), вжити заходів по поверненню дебіторської заборгованості і т.д. Заходи по збільшенню виручки компанії також

позитивно впливають на оборотність активів.

Таблиця 2.8

Динаміка показники ділової активності в частині пасивів підприємства «Хинкальня «Gogi», за 2016 – 2018 рр.

Показник	Значення показника			Абс. відхилення% (+-)	
	2016р.	2017р.	2018р.	2017/ 2016рр.	2018/ 2017рр.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт обертання власного капіталу	7.26	5.84	4.97	-1.42	-0.87
Період окупності власного капіталу	50.27	62.53	73.48	12.26	10.95
Коефіцієнт обертання робочого капіталу	9.86	8.12	5.82	-9.74	-2.3
Період окупності робочого капіталу	37.03	44.92	62.70	7.89	17.78

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Коефіцієнт обертання власного капіталу немає тенденції до збільшення, в такому випадку для підвищення оборотності власного капіталу необхідно працювати в напрямку збільшення обсягу збуту.

На короткострокову ліквідність або платоспроможність підприємства впливає його здатність генерувати прибуток. У цьому зв'язку розглядається такий аспект діяльності підприємства як рентабельність. Це і якісний і кількісний показник ефективності діяльності будь-якого підприємства. (табл 2.9)

Коефіцієнт рентабельності активів(економічна рентабельність) характеризує – рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (фінансова рентабельність) характеризує рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в дане підприємство, тому найбільший інтерес представляє для наявних і потенційних власників й акціонерів й є одним з основних показників інвестиційної при-

вабливості підприємства, тому що його рівень показує верхню межу дивідендних виплат.

Таблиця 2.9

**Показники рентабельності підприємства
«Хинкальная «Gogi», за 2016 – 2018 рр. (%)**

Показник	Значення показника			Абс відхилення % (+/-)	
	2016р.	2017р.	2018р.	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6
Рівень рентабельності активів	0.30	0.27	0.23	-0.03	-0.04
Рівень рентабельності необоротних активів	1.34	1.07	1.82	-0.27	0.75
Рівень рентабельності оборотних активів	0.39	0.36	0.26	-0.03	-0.1
Рівень рентабельності власного капіталу	0.35	0.30	0.26	-0.05	-0.04
Рівень рентабельності обороту	0.04	0.05	0.05	0.01	0

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Відповідно до даних табл. 2.9, слід зауважити, рівень рентабельності активів в 2017 році зменшився на 0.03, 2018 році на 0.04. Загалом зменшення рівня рентабельності активів може свідчити про падаючий попит на продукцію підприємства й про пере нагромадження активів.

Протягом періоду дослідження рівень рентабельності необоротних активів в 2017 знизився на -0.27, натомість в 2018 році збільшився на 0.75, рівень оборотних активів зменшувався в 2017 на 0.03, в 2018р. на 0.1, відповідно відбувається незначне зменшення, якщо зменшення велике це є негативним результатом. Щодо рівня рентабельності обороту то він в 2017р. збільшився на 0.01, а в 2018р. – незмінний, чим більший показник рентабельності обороту тим більше прибутку приносить кожна гривня виручки.

Що до пасиву балансу, то в 2017 році рівень рентабельності власного капіталу зменшився на 0.05, в 2018 році зменшився на 0.04, таке зниження було викликане викупом акцій.

Оцінивши ефективність управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная «Gogi» слід:

1. Поліпшити використання основних фондів.
2. Приділити увагу в напрямку оптимізації суми активів, та напрямку збільшення обсягу збуту.
3. Приділити увагу рентабельності ресторану «Хинкальная «Gogi» для її підвищення, переглянувши внутрішні (організаційно-управлінські, матеріально-технічні, фінансові та кадрові чинники) та зовнішні фактори (адміністративні, зовнішньоекономічні та ринкові чинники).

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕСТОРАНУ «ХИНКАЛЬНАЯGOGI», М.КИЇВ

3.1.Обґрунтування планових показників ресурсного потенціалу рес- торану «Хинкальная«Gogi», м.Київ

В умовах формування і розвитку ринкових відносин першочергову увагу господарюючі суб'єкти надають питанням забезпечення беззбиткової та рентабельної діяльності. Тому з метою підвищення ефективності діяльності підприємства особливе значення має вибір правильних і обґрунтованих управлінських рішень. Це вимагає постійного порівняння витрат і результатів господарювання на основі широкого використання прогнозування фінансової звітності.

Метод екстраполяції — один з основних у прогнозуванні економіки. Він передбачає, що на основі статистичних даних досліджують закономірності й тенденції економічних явищ. Цей метод ґрунтується на припущенні, що незмінні фактори при розвитку даного явища в минулому будуть діяти й у майбутньому. При формуванні прогнозу за допомогою екстраполяції виходять з тенденцій зміни тих чи інших кількісних характеристик об'єкта.

Застосовуємо метод найменших квадратів для розрахунку прогнозування чистого доходу ресторану «Хинкальная «Gogi»

Першим кроком у розробці прогнозу лінії тренду найменших квадратів є визначення центрального періоду ряду. Якщо ряд складається з непарної кількості спостережень, центральним є середнє спостереження. Якщо ж кількість спостережень парна, проблема розв'язується шляхом вибору середньої точки між двома центральними періодами. Після визначення центральної точки рахуються часові періоди від центральної точки. У разі парної кількості спостережень двом центральним точкам присвоюється значення $-0,5$ (для першої центральної точки) та $0,5$ (для другої), а значення для наступних пе-

ріодів збільшуються на 1 для кожного подальшого. В разі якщо число спостережень непарне, центральному періоду присвоюється значення 0, а наступним – значення, що зростають на 1 у кожному наступному порівняно з попереднім.

За допомогою даного методу розглянемо прогнозування чистого доходу «Хинкальня «Gogi»» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Прогнозування чистого доходу підприємства
«Хинкальня «Gogi», за 2015 – 2020рр.**

Рік	Чистий дохід, тис.грн	Значення Періоду	Векторний добуток, тис.грн	Значення періоду, піднесене до квадрату
2015	9403.0	-1.5	-14104.5	2.25
2016	13500.9	-0.5	-6750.5	0,25
2017	15562.2	0.5	7781.1	0,25
2018	18084.4	1.5	27126.6	2,25
Разом	56550.5	X	14052.7	5

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Нахил лінії тренду = Сума векторних добутоків / Сума квадратів номерів періодів

Відповідно до формули отримуємо значення нахилу лінії тренду в нашому випадку:

$$\text{Нахил лінії тренду} = 14052.7 / 5 = 2810.5 \text{ тис. грн}$$

Наступним кроком визначаємо рівень центрального періоду відповідно до формули:

Рівень у центральному періоді = Загальна сума чистого доходу / Кількість періодів

Отже, знаходимо рівень у центральному періоді:

$$\text{Рівень у центральному періоді} = 56550.5 / 4 = 14137.6 \text{ тис.грн}$$

Прогноз здійснюється на основі значення лінії тренду. Відповідне значення обчислюється за формулою:

$$\text{Значення лінії тренду} = \text{Рівень у центральному періоді} + \text{Нахил} \times \text{Значення періоду}$$

Отже, виходячи з отриманих даних, розрахуємо прогностні значення чистого доходу підприємства у 2019 та 2020 роках за умови збереження тенденції.

$$\text{ЧД}_{2019} = 14137.6 + 2810.5 \times 2,5 = 21163.9 \text{ тис.грн}$$

$$\text{ЧД}_{2020} = 14137.6 + 2810.5 \times 3,5 = 23974.4 \text{ тис.грн}$$

Розрахунок прогнозування чистого прибутку підприємства

«Хинкальня «Gogi», на 2019р.

Середньорічний темп росту за період часу визначається за формулою (3.1):

$$t_n = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}}, \quad (3.1)$$

де t_n – середньорічний темп росту показника за проків,

y_n – значення показника у n-ому періоді,

y_1 – значення показника у базовому періоді,

n – тривалість аналізованого періоду.

Прогноз на наступний рік визначається як добуток середньорічного темпу росту на значення показника за останній аналізований період.

Рік	2015	2016	2017	2018
	510.6	658.4	806.3	975.2

$$\text{Прогноз 2019р.} = \sqrt[3]{\frac{975.2}{510.6}} * 975.2 = 1,24 * 975.2 = 1209.2 \text{ тис.грн}$$

Чистий прибуток на 2019р. буде складати 1209.2 тис.грн. Що свідчить

про ефективність підприємства адже прибуток має тенденцію до збільшення.

Суттєвим недоліком показників середнього абсолютного приросту та середнього коефіцієнта росту є те, що значення їх цілком залежить тільки від крайніх рівнів динамічного ряду. Проміжні значення, які багато в чому, а іноді і в вирішальній мірі визначають тенденцію змін показників, по суті в розрахунках не беруть участі.

Далі в табл. 3.2 розраховують прогнозне значення структури ресурсів підприємства.

Таблиця 3.2

**Розрахунок прогнозного значення структури ресурсів підприємства
«Хинкальня» «Gogi», на 2019р.**

Ресурси	Середнє значення 2015-2018рр. (тис.грн)	Середнє значення 2015-2018рр. (%)	2019р. (прогноз.) (тис.грн)
1	2	3	4
Основні засоби	566.6	21.8	690.1
Запаси	1873.2	57.4	2948.4
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	8.1	0.3	8.3
Інша поточна дебіторська заборгованість	194.7	6.1	206.6
Гроші та їх еквіваленти	826.9	11.2	919.5
Витрати майбутніх періодів	10.0	-	10.0
Інші оборотні активи	6.7	0.2	6.7
Баланс			4789.6
Зареєстрований капітал	1.0	0.03	1.0

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2340.9	85.8	4258.1
Поточна кредиторська заборгованість	449.6	18.0	530.5
Баланс			4789.6

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Середнє значення необоротних активів за 2015-2018рр. становить 566.6 тис.грн, при середньому темпі росту 21.8%, тоді прогнозування 2019 року має складати 690.1тис.грн. Цей факт свідчить про поліпшення майнового стану ресторану «Хинкальная «Gogi».

Що стосується оборотних активів, вони за середнім значенням 2015-2018рр., становили 2919.6 тис.грн, з середнім темпом росту 40.4%, тоді прогнозування 2019 року має складати 40499.5тис.грн.Цей факт свідчить про підвищення потенціалу підприємства генерувати прибуток для власників, адже сума активів, що приймає участь у виробничому, інвестиційному та фінансовому процесі росте

Щодо балансу 2019 року виражене явне збільшення яке складає 4789.6 тис.грн, для порівняння в 2018 році баланс був 4201.8тис.грн.

Прогнозна звітність підприємства дозволила нам оцінити майбутні активи та пасиви підприємства в цілому та фінансовий результат діяльності.

3.2.Прогнозування показників ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Хинкальная«Gogi», м.Київ

Для прогнозування ефективності спершу пропоную розглянути показники рентабельності (табл. 3.3), вони допоможуть нам відобразити ступінь ефективності використання ресурсів.

Таблиця 3.3

**Прогнозування показників рентабельності підприємства
«Хинкальная «Gogi», на 2019р. (%)**

Показник	Значення показника		Абс. відхилення (+/-)
	2018р.	2019р. (прогноз.)	2019/ 2018рр.
1	2	3	4
Рівень рентабельності активів	0.23	0.25	0.02
Рівень рентабельності необоротних активів	1.82	1.75	-0.07
Рівень рентабельності оборотних активів	0.26	0.29	0.03
Рівень рентабельності власного капіталу	0.26	0.28	0.02

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Рівень рентабельності активів по прогнозуванні в 2019р. має збільшитися на 0.02%, Рівень рентабельності необоротних активів зменшитися на 0.07%, а рентабельності оборотних активів збільшитися на 0.03%. Чим вищий показник, тим більш ефективним є весь процес управління, адже показник рентабельності активів формується під впливом всієї діяльності компанії. Що стосується рентабельності власного капіталу він має збільшитися на 0.02%.

Таблиця 3.4

Прогнозування динаміки показників стану та ефективності використання основних засобів ресторану «Хинкальная «Gogi» на 2019р.

Показник	2018р.	2019р. (прогноз.)	Абс. відхилення (+/-)
			2019/2018рр.
1	2	3	4
Коефіцієнт реальної вартості функціонуючого капіталу	0.75	0.76	0.01
Фондовіддача	33.8	30.7	-3.1

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4
Фондомісткість	0.03	0.03	0
Індекс постійного активу	0.15	0.16	0.01
Коефіцієнт реальної вартості майна	0.75	0.76	0.01
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0.13	0.14	0.01
Коефіцієнт мобільності	6.9	5.9	-1.0

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Прогнозування коефіцієнту реальної вартості функціонуючого капіталу має становити 0.76, що на 0.01 більше за попередній рік. Фондовіддача, яка відображає суму виробленої продукції на одну гривню основних засобів становить 30.7, що на 3.1 менше за попередній рік. Забезпеченість підприємства основних засобів не змінюється в прогнозуванні 2019 року. Індекс постійного активу збільшився на 0.01. Щодо питомої ваги залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна підприємства ресторану «Хинкальная «Gogi» має становити 0.76, на 0.01 більше за 2018 р. Реальна вартість основних засобів по прогнозуванню на 0.01 більше за 2018 рік. Коефіцієнт мобільності зменшився на 1.0.

Далі розглядаємо прогнозування ділової активності в частині активів (табл. 3.5) та в частині пасивів (табл. 3.6)

Таблиця 3.5

Прогнозування показників динаміки ділової активності в частині активів підприємства «Хинкальная «Gogi», на 2019 р.

Показник	Значення показника		Абс. відхилення (+/-)
	2018р.	2019р. (прогноз.)	2019/2018рр.
1	2	3	4
Оборотність оборотних активів	4.93	5.16	0.23
Тривалість одного обороту оборотних активів	74.01	70.7	-3.31

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4
Коефіцієнт закріплення оборотних активів	0.20	0.19	-0.01
Коефіцієнт обертання грошових коштів	21.87	23.02	1.15
Тривалість одного обороту грошових коштів	16.69	15.86	-0.83
Оборотність усіх активів	4.30	4.42	0.12
Тривалість одного обороту усіх активів	84.80	82.60	-2.2

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Виходячи з даних таблиці 3.5 можна зробити висновки, що коефіцієнт оборотності активів має в прогностному значенні на 2019 рік становити 5.16, що на 0.23 більше за попередній рік, це свідчить, що за один рік на 1 гривню використаних активів ресторан «Хинкальная «Gogi» може отримувати на 0.23 більше виручки.

Таблиця 3.6

Прогнозування показників динаміки ділової активності в частині пасивів підприємства «Хинкальная «Gogi», на 2019 р.

Показник	Значення показника		Абс.відхилення (+-)
	2018р.	2019р. (прогноз.)	2019/ 2018рр.
1	2	3	4
Коефіцієнт обертання власного капіталу	4.97	4.97	0
Період окупності власного капіталу	73.48	73.45	-0.03
Коефіцієнт обертання робочого капіталу	5.82	8.07	2.25
Період окупності робочого капіталу	62.70	45.20	-17.5

Джерело розраховано автором на підставі фінансової звітності підприємства (дод. В)

Значення коефіцієнта обертання власного капіталу, не змінилося стано-

вить 4.97 на прогнозований 2019 рік. Період окупність власного капіталу зменшилася на 0.03. А ось обертання робочого капіталу збільшилося на 2.25 та становить 8.07. Окупність власного капіталу знизилася на 17.5.

Здійснення надійного та адекватного прогнозу є ефективним інструментом у плануванні діяльності підприємства, завдяки чому можна своєчасно реагувати на зміни та запобігти небажаних результатів. Методи екстраполяції тенденції сьогодні при короткостроковому прогнозуванні є найпоширенішими з усієї сукупності методів прогнозування. Обумовлено це високим рівнем розробленості методичного апарату, відносно нескладним інструментарієм дослідження, швидкістю розрахунків в оперативному режимі часу. На основі методу екстраполяції ми здійснили прогноз фінансових результатів на найближчий період, що має велике значення для стратегічного планування розвитку підприємств «Хинкальная «Gogi». Однак, варто пам'ятати, що фінансові прогнози не можуть бути виконані з великою точністю, тому що може відбутися багато подій, які спричинять невідповідність між дійсністю і прогнозом. Тому очікувані прогнозні показники будуть вважатися доцільними при сталих умовах функціонування підприємства.

Спрогнозувавши ми можемо сказати, що власних фінансових ресурсів підприємства вистачить для запланованого зростання бізнесу (якщо щось зміниться, то власники можуть прийняти рішення для збільшення статутного капіталу)

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі встановлено, що найбільшим дієвим механізмом відтворення ринкової рівноваги є конкурентне господарювання, воно неможливе, нині, без оптимального та всебічного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Проведений аналіз сутності складу та методів в оцінюванні ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства, показав, що існують різні підходи до визначення поняття та складових ресурсного потенціалу підприємства. До елементів ресурсного потенціалу відносять: матеріальні ресурси, фінансові ресурси, трудові ресурси, нематеріальні ресурси та інформаційні ресурси. Серед методів оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства можна виділити такі як: витратні, ресурсні, результативні, комплексні методи. Система оцінюючих показників включає в себе показники оцінки виробничої, матеріальної та кадрової складової. Проведено розрахунок комплексного середньозваженого показника оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного господарства.

В другому розділі випускної кваліфікаційної роботи проведено змістовний аналіз результатів виробничої діяльності ресторану «Хинкальная «Gogi» за період 2016–2018 рр. В ході досліджень встановлено, що підприємство нарощує масштаби абсолютної прибутковості, а більшість показників його рентабельності відзначаються незмінними, стабільними показниками порівняно з попереднім періодом, що аналізується.

Сприятлива динаміка відбувається із показниками оборотності капіталу підприємства в цілому і його окремих складових елементів, що свідчить про інтенсифікацію ділових відносин із бізнес-партнерами, постачальниками, іншими контрагентами, про посилення розрахунково-платіжної дисципліни та довіру споживачів до продукції ресторану, обсяги реалізації якої стрімко зростають.

Натомість негативною динамікою характеризуються показники оцінки

майнового стану (загалом в 2018 році спостерігається пониження) та ліквідності ресторану «Хинкальная «Gogi»: перше означає, що суттєво погіршується виробнича база підприємства та потребують оновлення основні виробничі фонди, здійснені у виробництві; друге – про невисоку здатність підприємства покривати свої зобов'язання з різними строками повернення боргів перед кредиторами наявними оборотними коштами (мається на увазі поточними).

Ситуація щодо фінансової стійкості ресторану неоднозначна: з одного боку, коефіцієнт фінансової стійкості в 2018 році зменшується; з іншого, ресторан «Хинкальная «Gogi» продовж трьох років систематично нарощує власні джерела фінансування, тобто знижується рівень його залежності від фінансових асигнувань кредиторів та інвесторів.

Дослідивши динаміку трудових ресурсів, слід зауважити, що, можливо, нераціональним було збільшення чисельності працівників, адже воно відбулося швидше за зростання валової продукції, що забезпечило зниження продуктивності праці.

Слід працювати над показниками ділової активності підприємства «Хинкальная «Gogi» в напрямку оптимізації суми активів, для цього можна: продати частину не завантажених необоротних активів, знизити суму запасів, вжити заходи до повернення дебіторської заборгованості.

В третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи для підвищення ефективності і точності фінансового планування підприємства запропоновано використання екстраполяційного методу моделювання. З його допомогою визначений чистий дохід методом найменших квадратів та розрахунок прогнозування чистого прибутку за допомогою середнього темпу росту. Проведено планування показників ефективності підприємства, які свідчать про позитивну діяльність підприємства «Хинкальная «Gogi». Дослідження показало, що власних фінансових ресурсів підприємства вистачить для запланованого зростання бізнесу, в іншому випадку власники можуть прийняти рішення про збільшення статутного капіталу підприємства «Хинкальная «Gogi».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А. О. Економіка ресторанного господарства: навч.-метод. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А. О. Аветисова, Н. С. Палій, Ю. Ю. Юрченко ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. економіки і упр. інновац. діяльн. - Донецьк : Дон-НУЕТ, 2010– с.174.
2. Александрова Г. М. Управління фінансовим ресурсозбереженням торговельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Донецький нац. університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Донецьк, 2009. [Електронний ресурс]Режим доступу:www.irbis-nbuv.gov.ua
3. Амбарчян М. С. Прогнозування показників фінансової звітності банків на основі методів екстраполяції трендів / М. С. Амбарчян // Фінанси, облік і аудит. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. – № 20. – с. 236-244.
4. Базецька Г.І. Фінанси підприємства : планування та виробництво у виробничій сфері : [навч. посіб.] / Г.І. Базецька, Л.Г. Суботовська, Ю.В. Ткаченко ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – с.292.
5. Бандрієва Л. Д. Сучасні тенденції та закономірності ефективного використання ресурсного потенціалу, 2016 - № 12.
6. Бердар М.М. Фінанси підприємств : [Навч. посіб.] / М.М. Бердар. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – с.352.
7. Бланк О.І.Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – с.792.
8. Бугай В.З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві / В.З. Бугай, А.В. Бугай, Ю.Ю. Ренгевич // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №4(8). – с.10 – 16.
9. Вовк В.М. Планування як важливий елемент системи фінансового менеджменту на підприємстві / В.М. Вовк, М.В. Лип'яніна // Проблеми раціо-

нального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону : фінансова політика та інвестиції : зб. наук. пр. – Випуск XVI. – №1. – К. : СЕУ / Рівне : НУВГП, 2010 – с. 168 – 178.

10. Голов С.Ф. Методи бюджетного планування / С.Ф. Голов // Фінанси України. – 2010. – №12. – с. 37 – 46.
11. Головка Т. В.. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Т. В. Головка, С. В. Сагова. – К.: КНЕУ, 2002. –с. 198.
12. Гончар О. І. Еволюція категорії «потенціал підприємства» та її роль в економічних дослідженнях / О. І. Гончар, Ю. Г. Галкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №5. Т.3 – с. 245-247.
13. Грабовецький Б.Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : моногр. / Б.Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – с. 16–59.
14. Догадайло Я.В. Удосконалення бюджетування як управлінської технології / Я. В. Догадайло //Економіка транспортного комплексу: Збірник наукових праць. – Харків: Видавництво ХНАДУ. – 2010. – Вип. 17. – с. 18–25.
15. Єршова Н. Ю. Удосконалення методичних підходів до оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на промислових підприємствах / Н. Ю. Єршова // Вісник НТУ «ХП». Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». – Х. : НТУ «ХП», 2009. – № 38, с. 103 – 110.
16. Заdereцька Р.І. Теоретичні основи застосування бюджетування залучення коштів на підприємстві / Р. І. Заdereцька // Сучасні проблеми економіки і менеджменту. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – с. 608–610.
17. Замора О.І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів /О.І. Замора //Актуальні проблеми економіки, 2016 - №4, с. 85-91.
18. Збірник наукових статей студентів, які здобувають рівень вищої освіти «магістр» заочної форми навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент» – КНТЕУ, 2019 – с.329-337.

19. Зима Г. І. Бухгалтерський облік і фінансування підприємств ресторанного бізнесу: навч. посіб. / Г. І. Зима, Ю. М. Меншикова ; Вищ. навч. закл. Укоопспілки "Полтав. ун-т економіки і торгівлі" (ПУЕТ). - Полтава : ПУЕТ, 2013. – с. 304.
20. Іванова Л.О. Маркетинг готельного і ресторанного господарства: навч. посіб. / Іванова Л. О. ; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2012. –с. 215.
21. Калюжна Н.Г. Ресурсна концепція трактування потенціалу в економіці: сутність та обмеження у застосуванні / Н.Г. Калюжна//Проблеми економіки, - 2014,с. 108-114- [Електронний ресурс] Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_16
22. Касьяненко В.О. Моделювання та прогнозування економічних процесів: навч. посібник / В. О. Касьяненко, Л. В. Старченко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2015– с.185.
23. Кличева Р.А. Удосконалення управління ресурсного потенціалом підприємств готельного господарства: автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.05 / Кличева Равза Арсевдіновна.//, 2010. – с. 25.
24. Кривошей В. О. Трудовий капітал ресторанного господарства: теорія та методологія: монографія / В.О. Кривошей ; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Х. : Форт, 2010. –с.271.
25. Лугова О. І. Ресурсний потенціал підприємства як умова його конкурентоспроможності / О. І. Лугова // Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: освітньо-наукові та виробничі засади – Миколаїв : МНАУ, 2017.
26. Малишенко К.А. Фінансове планування на підприємстві: шляхи його удосконалення / К.А. Малишенко, О.С. Бондаренко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3, Т. 1. – с. 119 – 122.
27. Мельник Т.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник / Т.М. Мельник, Н.О. Іксарова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – с. 456..

28. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія : У 3 т. Т. 2. / За заг. ред. С. В. Мочерного. – К.: ВЦ «Академія», 2011. – с. 848 .
29. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : [підручник] / О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – с.504.
30. Олійник Є. О. Критерії оцінки трудових ресурсів підприємства / Є. О. Олійник // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу, 2011. – № 3 (15). – с. 71 – 74
31. Плотницька С.І. Ресурсний потенціал підприємства як фактор побудови ефективної стратегії конкурентоспроможності / С.І. Плотницька // Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання. – 2015. – № 4. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4487&p=1>.
32. П'ятницька Г.Т. Менеджмент ресторанного господарства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. Т. П'ятницька та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук Г. Т. П'ятницької ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. –с.430.
33. Радченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. Посібник / К.І. Радченко – Львів: «Новий світ», перевидання – 2013р.- с. 272.
34. Синицький. А. А. Аналіз методів планування операційного прибутку промислового підприємства / А. А. Синицький // Економічні науки. Хмельницький національний університет. – 2012. – №. 20. – с. 21-25.
35. Світлична М. Л. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства: навч. посіб.-практикум / М. Л. Світлична ; ВДНЗ "Житомир. коледж ресторан.-турист. бізнесу і торгівлі". - Житомир : Полісся, 2013. – с.216.
36. Сіренко Н.М. Фінансове планування – складова сталого розвитку підприємства / Н.М. Сіренко, А.В. Бурковська, О.О. Бузнік // Наукові праці Полтавської державної академії. – 2011. – Вип. 3, Т.2. – с. 214 – 217.
37. Степанова Т. О. Переваги і недоліки методів управління витратами / Т. О. Степанова, А. І. Стегний // Вісник Макіївського економіко-гуманітарного інституту. – Макіївка : МЕРІ, 2012. – № 12 (25). – с.119.

38. Стец І. І. Потенціал і розвиток підприємства: Навчальний посібник / І.І. Стец. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – с. 674
39. Сухарев П.Н. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / М-во освіти і науки України, Донецький Національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського – Донецьк: Вид-во Вебер (Донецька філія), 2008. – с. 244.
40. Топольник В. Г. Методи системного аналізу в готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. для студентів ВНЗ / В. Г. Топольник, В. Д. Кожевнікова ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського, Каф. готел. і рестор. справи. - Донецьк : Дон.НУЕТ, 2013. – с.252.
41. Фролова Л. В. Управління рентабельністю в підприємствах ресторанного господарства: монографія / Л. В. Фролова, Л. Ю. Самусева ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Донецьк : Ноулідж, Донец. від-ня, 2013.
42. Хамідуллін Ф. Ф., Давлетшина А. Р. Методи оцінки ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.tisbi.ru/assets/Site/Science/Documents/413/khamidullin410.pdf>
43. Черевко Г.В. Економіка підприємств [Текст] : підручник / Ф. В. Горбонос, Г. В. Черевко, Н. Ф. Павленчик, А. О. Павленчик. - К. : Знання, 2015. – с. 463.
44. Череп А.В., В. В. Сьомченко // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 4 (54). – с. 348 – 350.
45. Шаманська О. І. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств / О. І. Шаманська // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 6. – с. 166–172.
46. Ширягіна О.Є. Автоматизація моделей прогнозування прибутку / О. Є. Ширягіна // Актуальні проблеми економіки, 2009. – № 11 (101). – с. 251 – 263.

47. Яцун Л. М. Інноваційна політика підприємств ресторанного господарства: монографія / Л. М. Яцун, О. В. Борисова ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : ХДУХТ, 2013.
48. Badrieva L.D. Modern trends and patterns of effective use of resource potential / L.D. Badrieva // Russian Entrepreneurship. – 2011. – No 12
49. Emmy Bergsma. From Flood Safety to Spatial Management./ Concept, methods and Practice/ Berlin. – 2018. – №3
50. James W. Taylor. Volatility forecasting with smooth transition exponential smoothing. // International Journal of Forecasting. – Vol. 20. — pp. 273-286. / [Електронний ресурс] // Режим доступу: www.elsevier.com/locate/ijforecast.
51. Needles B.E. Managerial Accounting / B.E. Needles, M. Powers, S.K. Mills, H.R. Anderson, [5th ed.]. – Boston N.-Y. : Houghton Mifflin Company, 1999. – 603 p.
52. Roney Curtis W. Intersections of Strategic Planning and Futures Studies: Methodological Complementarities // Journal of Futures Studies, November 2010, 15(2): pp. 71 – 100.