

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ
РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО
БІЗНЕСУ»**

(на матеріалах «Фізична особа-підприємець Лужанський Дмитро Сергійович,
кав'ярня «InstaCoffee», м. Вінниця»)

Здобувача вищої освіти
3 курсу, групи ГРС-31зс,
спеціальності
241 «Готельно-ресторанна
справа» освітньої програми
«Готельно-ресторанна
справа»

Юлії
КРИВОЛАП

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Марина
РЯБЕНЬКА

Гарант освітньо-професійної
програми
кандидат економічних наук

Ірина
МАЗУРКЕВИЧ

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	6
1.1. Сутнісна характеристика та складові елементи ресурсного потенціалу	6
1.2. Особливості, фактори та умови використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу	12
1.3 Методичні аспекти оцінки та ефективності використання ресурсного потенціалу	17
РОЗДІЛ 2. СТАН РЕСУРСОЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАВ'ЯРНІ «INSTACOFFEE»	21
2.1. Оцінка фінансово-господарської діяльності кав'ярні «InstaCoffee»	21
2.2. Аналіз ресурсозабезпеченості та рівня використання ресурсів у досліджуваному закладі	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАВ'ЯРНІ «INSTACOFFEE»	31
3.1. Формування кадрового потенціалу, мотивації та стимулювання праці працівників досліджуваного закладу	31
3.2. Розвиток інноваційної складової підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee»	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41
ДОДАТКИ	46

ВСТУП

Актуальність теми. Успіх та стійкість ресторанного бізнесу напряму залежать від ефективного та економічно виваженого управління його ресурсним потенціалом. В умовах економічної кризи, коли багато підприємств борються з фінансовими труднощами, для них стає критично важливим знайти шляхи до максимізації прибутку при мінімізації витрат ресурсів. На жаль, значна частина закладів ресторанного харчування сьогодні не лише не може розвивати свій ресурсний потенціал, але й ризикує втратити його. Гострий дефіцит та структурна неврівноваженість виробничих ресурсів призводять до уповільнення темпів розвитку індустрії гостинності. Це, в свою чергу, веде до неповного використання її потенціалу та ускладнює вирішення нагальних економічних, соціальних та екологічних проблем.

Ефективне використання ресурсного потенціалу ресторанних підприємств є ключовим фактором, що сприяє їх стійкому розвитку, вирішенню соціально-економічних проблем та досягненню головної мети – максимізації прибутку.

Важливий внесок у дослідження цієї проблематики зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці: В. Андрійчук, О. Бабенко, В.В. Бугайчук, О. Бутенко, А. Н. Вишнеvsька, А.В. Довгань, С.П. Дунда, В.В. Кужель, І.П. Миколайчук, М.Г. Підлісецький та багато інших. Їхні праці містять цінні теоретичні та практичні розробки, які можуть бути використані для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ресторанних підприємств.

Мета дослідження полягала в розробці теоретичних та практичних засад щодо забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

- провести сутнісну характеристику ресурсного потенціалу;
- розкрити складові елементи ресурсного потенціалу;
- пояснити особливості, фактори та умови використання ресурсного

потенціалу підприємств ресторанного бізнесу;

- оцінити фінансово-господарську діяльність кав'ярні «InstaCoffee»;
- здійснити аналіз ресурсозабезпеченості та рівня використання ресурсів у досліджуваному закладі;
- визначити шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee»;
- сформулювати кадровий потенціал досліджуваного закладу;
- використати інноваційну складову для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee».

Об'єкт дослідження – процес формування та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі використовувались такі методи: діалектичний і абстрактно-логічний; монографічний; економіко-статистичний; графічний та ін.

Інформаційною базою дослідження є нормативні та законодавчі документи України, праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань ефективного використання ресурсного потенціалу, дані періодичних, електронних видань, інші літературні джерела.

Практичне значення результатів дослідження полягає у розробці і обґрунтуванні пропозицій щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу.

Апробація результатів дослідження. Основні положення проведеного дослідження були заслухані на XIII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих» (м. Вінниця, 18 квітня 2024 р.).

Структура роботи. Основний зміст роботи має 40 сторінок. Кваліфікаційна робота містить 10 таблиць та 12 рисунків. До списку використаних джерел входить 42 джерела.



РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

1.1. Сутнісна характеристика та складові елементи ресурсного потенціалу

Ресурси є життєвоважливим компонентом для будь-якого підприємства, незалежно від його юридичної структури. Їх стратегічна цінність полягає в тому, що вони дають можливість розробляти оптимальні стратегії, забезпечувати рентабельне виробництво та покращувати конкурентні позиції на ринку.

У повсякденній діяльності підприємств задіяні різноманітні ресурси, такі як земельні, трудові, фінансові, матеріальні та нематеріальні. Відсутність необхідних ресурсів може значно ускладнити виробничу діяльність. Саме тому забезпечення індустрії гостинності всіма необхідними ресурсами є одним з найактуальніших питань сьогодення.

Успішна діяльність будь-якого підприємства залежить від ефективного використання його ресурсного потенціалу. Головною метою цього процесу є максимізація прибутків при мінімізації витрат та ризиків. Кожне підприємство формує свій ресурсний потенціал самостійно, що визначає його можливості та перспективи розвитку в майбутньому.

Ще у 70-х роках ХХ століття фундаментальні теоретичні праці вітчизняних та зарубіжних науковців заклали ґрунтовне підґрунтя для дослідження окремих аспектів проблеми ефективного використання економічних ресурсів підприємств. Їхні праці й досі слугують цінним джерелом знань та методологічних розробок у цій галузі.

Термін «ресурс» походить від французького слова «resource», що означає «допоміжний засіб». Згідно з економічним словником С.М. Гончарова, ресурси - це природні, сировинні, матеріальні, трудові та фінансові цінності, які можуть

бути використані для виробництва товарів, надання послуг та отримання додаткової вартості [9].

Поняття «потенціал» (від латинського «potentia» - можливість, потужність) визначає засоби, запаси, джерела, які існують і можуть бути мобілізовані, приведені в дію та використані для досягнення певних цілей, реалізації планів та вирішення завдань [8].

Згідно з думкою С. Сердака, ресурсний потенціал підприємства являє собою сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових та фінансових ресурсів, а також здатність працівників підприємства ефективно використовувати ці ресурси для виконання місії та досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства.

Ресурсний потенціал підприємства можна охарактеризувати за допомогою чотирьох основних критеріїв:

- потенційними можливостями підприємства в тій або іншій сфері діяльності;
- обсягом ресурсів, які залучені та підготовлені до використання у процесі діяльності;
- здатністю кадрів використовувати ресурси, вміння розпоряджатися ресурсами підприємства;
- формою підприємництва та відповідною організаційною структурою підприємництва [10].

Миско К.М. трактує ресурсний потенціал як сукупність реалізованих та невикористаних можливостей застосування ресурсів для задоволення суспільних потреб. Це виражається у ресурсній формі його представлення [4]. Мамалуй О.О. ототожнює ресурси з капіталом фірми, тобто з благами, використання яких веде до збільшення майбутніх благ [5]. Андрійчук В.Г. розглядає ресурсний потенціал як сукупність взаємопов'язаних ресурсів, що дають змогу, в заданих умовах, досягти об'єктивно обумовленого рівня господарських результатів [2].

У сучасному динамічному середовищі ключовим фактором успішного функціонування та розвитку будь-якого підприємства є ефективне використання

його ресурсного потенціалу. Це безпосередньо впливає на прибутковість, стійкість фінансового стану та конкурентоспроможність на ринку.

Важливість цієї теми особливо зростає в умовах обмеженості ресурсів. Це зумовлює необхідність постійного пошуку шляхів оптимізації їх використання та розкриття повного потенціалу. Ресурсний потенціал підприємства являє собою сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових та фінансових ресурсів. До його складу також входить здатність працівників ефективно використовувати ці ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства [1].

Термін «ефективність» походить від латинського слова «efficientia», що означає «дія» або «результат». Ефективність будь-якого явища характеризує його результативність, яка досягається за рахунок цілеспрямованого використання праці, засобів праці та предметів праці в певних умовах.

Одним із вдалих визначень ефективності, яке підтримується багатьма вітчизняними економістами, є запропоноване В.Г. Андрійчуком. Він трактує категорію ефективності як результативність певного процесу або дії, що вимірюється співвідношенням між отриманим результатом та витратами (ресурсами), які його спричинили [2].

Ефективність ресурсного потенціалу підприємств характеризує раціональне використання фінансових, матеріальних, людських та інших економічних ресурсів. Щодо ресурсного потенціалу, ефективність його використання є комплексною характеристикою кінцевих результатів застосування економічних ресурсів за певний період часу для забезпечення розвитку [3].

Ресурсний потенціал підприємств ресторанного бізнесу являє собою сукупність усіх видів ресурсів, якими володіє підприємство та які воно може використовувати для досягнення своїх цілей.

Залежно від спеціалізації підприємства в його внутрішній структурі виділяють функціональні області, наявність яких обумовлює необхідність функціональної структуризації ресурсного потенціалу підприємства (рис. 1.1).

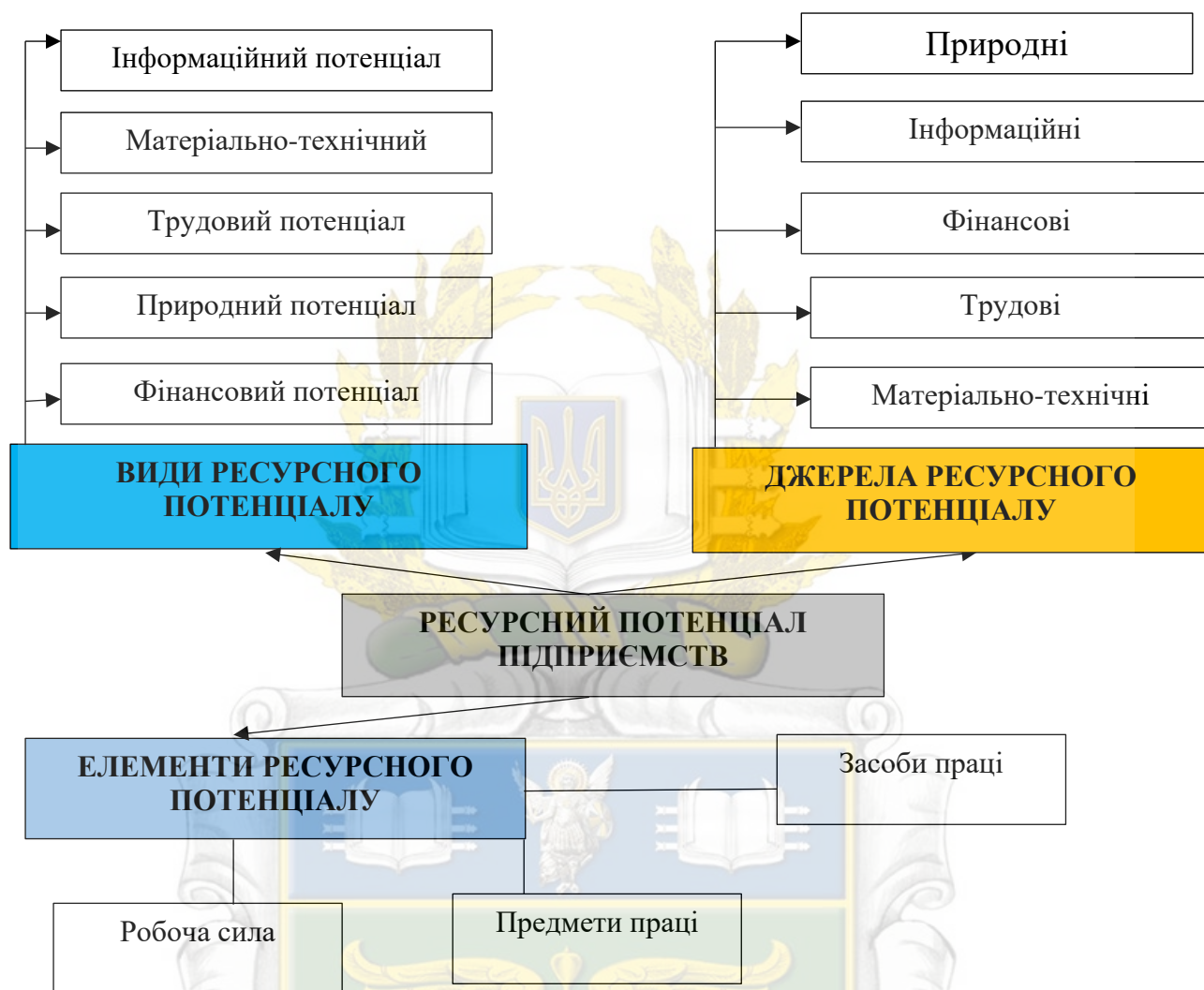


Рисунок 1.1 – Схема складових ресурсного потенціалу підприємства

Ресурсний потенціал підприємства формується за рахунок ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні: трудових, інформаційних, фінансових, матеріальних та природних. Ці ресурси, або фактори виробництва, є основою для розвитку та функціонування підприємства. Матеріальні ресурси підприємства складаються з засобів та предметів праці.

Засоби праці приводяться в рух трудовими ресурсами, що дозволяє здійснювати виробничий процес. Трудові ресурси підприємства - це його працівники, які володіють необхідними знаннями, навичками та досвідом для виконання виробничих завдань.

Ретельний аналіз ресурсного потенціалу підприємства свідчить про його багатогранність, що включає в себе п'ять ключових складових: трудовий, матеріально-технічний, природний, фінансовий та інформаційний потенціали. Трудовий потенціал виступає як сукупність можливостей працівників до свідомої діяльності, спрямованої на виробництво ресторанної продукції. Відрізняється наявністю та якістю трудових ресурсів, їх кваліфікацією, досвідом, творчим потенціалом та професіоналізмом. Основні компоненти: Здоров'я, освіта, творчість та професіоналізм працівників.

Матеріально-технічний потенціал визначається особливостями складу основних засобів та ефективністю використання основних і оборотних засобів. Забезпечує безперебійний процес виробництва ресторанної продукції. Технічний стан засобів праці, їх відповідність сучасним вимогам виробництва.

Природний потенціал включає в себе доступ до природних ресурсів, які використовуються у виробничому процесі (вода, земля, корисні копалини). Фінансовий потенціал визначається наявністю та раціональним використанням фінансових ресурсів (власні кошти, кредити, інвестиції). Інформаційний потенціал охоплює інформаційні ресурси, знання та технології, які використовуються для управління та розвитку підприємства.

Всі п'ять видів ресурсного потенціалу тісно взаємопов'язані та спільно впливають на ефективність функціонування та розвитку підприємства. Ефективне управління ресурсами дозволяє підприємству досягти своїх цілей, отримати конкурентні переваги та забезпечити стійке зростання.

Серед різноманітних видів ресурсного потенціалу підприємства, особливу увагу привертає інформаційний потенціал. Він виступає рушійною силою ефективного функціонування та розвитку підприємства. Інформаційний потенціал характеризується рівнем інформаційної забезпеченості всіх господарських процесів на підприємстві. До його ключових характеристик належать:

1. Ефективність збору, розробки та аналізу інформаційних потоків: здатність підприємства збирати, обробляти та використовувати інформацію з різних джерел для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

2. Наявність прогресивних інформаційних технологій: використання сучасних інформаційних систем, програмного забезпечення та інших інструментів для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів.

3. Знання, досвід, дані, патенти, ліцензії та інші інформаційні продукти: володіння цінною інформацією, яка може бути використана для створення конкурентних переваг.

Враховання наявних ресурсних можливостей та чітке визначення напрямку спеціалізації підприємства є ключовими факторами, що дозволяють максимально ефективно використовувати ресурсний потенціал для досягнення поставлених соціально-економічних цілей розвитку.

Ресурсний потенціал відіграє фундаментальну роль у діяльності будь-якого промислового підприємства. Він акумулює в собі значну частку його загального потенціалу, а його основне значення полягає у створенні нової вартості в процесі виробництва продукції. Це, в свою чергу, забезпечує динамічне та стійке економічне зростання. Незважаючи на значну увагу, яку приділяють дослідженню ресурсного потенціалу, в науковій літературі не існує єдиного, загальноприйнятого визначення цього поняття.

Ресурсний потенціал є ключовим активом будь-якого підприємства. Його стратегічне використання, ґрунтоване на глибокому розумінні та грамотному плануванні, дозволяє компаніям досягати значних конкурентних переваг, динамічно розвиватися та забезпечувати стійке економічне зростання.

1.2. Особливості, фактори та умови використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу

Ефективне використання ресурсного потенціалу є ключовим фактором успіху підприємства ресторанного бізнесу. Це дозволяє підприємству ресторанного бізнесу:

- знизити витрати;
- підвищити якість продукції та послуг;
- збільшити прибуток;
- зміцнити конкурентні позиції

На використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу впливає ряд факторів, зокрема:

1. Вид та формат ресторану: ресторани швидкого харчування, ресторани з повним обслуговуванням, кафе, бари тощо мають різні потреби в ресурсах.
2. Розмір та місце розташування ресторану: більші ресторани, розташовані в центрі міста, потребують більше ресурсів, ніж менші ресторани, розташовані в житлових масивах.
3. Конкурентне середовище: на конкурентному ринку підприємствам ресторанного бізнесу доводиться більш ефективно використовувати свої ресурси, щоб залишатися конкурентоспроможними.
4. Рівень попиту: коли попит на продукцію та послуги ресторану високий, йому потрібно більше ресурсів для задоволення цього попиту.
5. Технологічний рівень: використання сучасних технологій може допомогти підприємствам ресторанного бізнесу більш ефективно використовувати свої ресурси (див. табл. 1.2).

Для ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства ресторанного бізнесу необхідно дотримуватися таких умов:

1. Чітке визначення цілей: підприємство повинне чітко визначити свої цілі, перш ніж розпочинати планування використання ресурсів.

2. Обґрунтоване планування: підприємство повинне розробити план використання ресурсів, який буде відповідати його цілям.

3. Ефективний контроль: підприємство повинне постійно контролювати використання ресурсів та вносити необхідні корективи до плану.

4. Мотивація персоналу: персонал підприємства повинен бути мотивований на ефективне використання ресурсів.

5. Інноваційний підхід: підприємство повинне постійно шукати нові шляхи більш ефективного використання ресурсів.

Таблиця 1.2 – Чинники підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу

№ п/п	Чинники	Характеристика
1	Обмеженість ресурсів	природні ресурси не безмежні, а їхнє видобуток та використання часто пов'язане з негативним впливом на довкілля; раціональне використання ресурсів дозволяє зберегти їх для майбутніх поколінь та мінімізувати шкоду довкіллю.
2	Зростання потреб	зростання населення та добробуту людей призводить до збільшення попиту на ресурси; ефективне використання ресурсів дозволяє задовольнити зростаючі потреби при менших витратах.
3	Глобальна конкуренція	у сучасних умовах підприємства змушені конкурувати за ресурси на світовому ринку; ефективне використання ресурсів дає підприємствам конкурентну перевагу.
4	Науково-технічний прогрес	розвиток нових технологій створює нові можливості для більш ефективного використання ресурсів; впровадження нових технологій дозволяє підвищити продуктивність та знизити ресурсоємність виробництва
5	Збереження довкілля	неефективне використання ресурсів призводить до забруднення довкілля та виснаження природних ресурсів; раціональне використання ресурсів сприяє збереженню довкілля та стійкому розвитку.

Для закладів ресторанного бізнесу, як і для будь-якого іншого підприємства, ефективне використання ресурсного потенціалу є ключовим фактором, що визначає їх успіх. Досягнення цієї мети потребує комплексного підходу, який включає в себе декілька ключових етапів:

1. Визначення чітких цілей: на початковому етапі важливо чітко окреслити цілі, яких прагне досягти ресторан. Це можуть бути збільшення прибутків,

розширення клієнтської бази, вихід на нові ринки або підвищення рівня обслуговування.



Рисунок 1.2 – Методи та інструменти підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу

2. Розробка обґрунтованого плану: після визначення цілей необхідно розробити детальний план дій, який описуватиме, як саме ресторан буде використовувати свої ресурси для їх досягнення. План має охоплювати всі аспекти діяльності ресторану, від закупівель продуктів харчування до маркетингу та управління персоналом.

3. Постійний контроль використання ресурсів: важливо не лише розробити план, але й постійно відстежувати та контролювати використання ресурсів. Це допоможе виявити потенційні проблеми та вжити заходів для їх усунення.

4. Мотивація персоналу. Персонал ресторану є одним з його найцінніших ресурсів. Тому важливо створити атмосферу, в якій працівники будуть

мотивовані та зацікавлені в успіху ресторану. Це можна досягти за допомогою справедливої системи оплати праці, надання можливостей для розвитку та професійного зростання, а також створення позитивної робочої атмосфери.

5. Пошук нових інноваційних рішень. В сучасному динамічному світі ресторанного бізнесу важливо постійно шукати нові інноваційні рішення, які допоможуть оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність роботи. Це можуть бути нові технології, методи управління або маркетингові стратегії.

Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу має ряд переваг для закладів ресторанного бізнесу:

- зниження витрат на виробництво продукції та послуг;
- підвищення конкурентоспроможності підприємств;
- збільшення прибутків;
- збереження природних ресурсів;
- поліпшення стану довкілля;
- стійкий розвиток;
- впровадження систем менеджменту якості та екологічного менеджменту.

Дослідження ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу стикається з істотною складністю: всі його елементи функціонують не ізольовано, а в тісному взаємозв'язку та одночасно. Це робить ресурсний потенціал динамічною та багатогранною системою, де кожен елемент, впливаючи на інші, спричиняє зміни в самих складових потенціалу, модифікує його властивості та, зрештою, сприяє його переходу на якісно новий рівень.

На відміну від статичних систем, ресурсний потенціал ресторану не є сукупністю окремих, незалежних один від одного елементів. Кожен компонент (трудовий, матеріально-технічний, фінансовий, інформаційний) знаходиться в постійній взаємодії з іншими, утворюючи цілісну систему.

Враховуючи, що ресурсний потенціал являє собою систему взаємопов'язаних елементів, йому притаманні всі властивості систем. Ці властивості можна систематизувати та представити у вигляді принципів, які

описують поведінку та функціонування ресурсного потенціалу (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Принципи ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств

Принципи	Суть принципу
Економічної самодостатності	Для забезпечення конкурентоспроможності продукції і послуг підприємства повинні спільно сформувати план дій, на найближчий період так і на перспективу всіх підрозділів
Системності	Використання всіх ресурсів підприємств збалансовано, не допускати значних відхилень в технологічному ланцюжку, за потужностями, враховуючи впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища
Адекватності	Дії структурних підрозділів повинні адекватно реагувати на вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища і формувати оптимальні напрями дій
Структурності	До структурних характеристик слід віднести цілісність ресурсного потенціалу, відповідно до якої, всі елементи виконують загальну цільову функцію, що стоїть перед системою. Взаємозв'язок і взаємодія елементів ресурсного потенціалу, як необхідна умова забезпечення його системної цілісності забезпечують узгодженість у функціонуванні і дозволяє досягти нових якостей, не властивих для елементів до початку їх взаємодії
Узгодженості	Серед структурних підрозділів підприємства повинна бути узгодженість в технології, маркетингових досліджень, рух фінансових ресурсів. У зовнішньому середовищі підприємствам доцільно погоджувати спільні дії щодо оподаткування, митним квотами, залізничних тарифів, рівню рентабельності і т. д.
Соціальної справедливості	У нинішніх умовах ефективного використання ресурсного потенціалу велике значення набуває використання трудового потенціалу, тому власникам і менеджерам підприємств необхідно гуманно підходити до функціонування цього виду ресурсу. Це можуть бути узгоджені дії адміністрації і трудового колективу щодо режиму праці і відпочинку, рівня оплати праці, соціальних гарантій та інших мотиваційних факторів

Відомо, що будь-який потенціал, незалежно від рівня, виникає внаслідок взаємодії ресурсів та компетенцій, які його формують. Тому нарощування ресурсного потенціалу нерозривно пов'язане з покращенням використання цих ресурсів.

Згідно з методологією та інструментарієм системного підходу, дослідження окремих елементів системи, навіть з урахуванням їх особливостей та закономірностей функціонування, не дає можливості вивести загальні правила, напрямки та закономірності функціонування всієї системи в цілому. Для підприємства це означає, що потенційні можливості одного структурного

підрозділу можуть бути реалізовані лише за умови адекватного використання потенційних можливостей інших підрозділів, підкріплених відповідними ресурсами.

Для досягнення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності:

- забезпечення зростання обсягів виробництва за рахунок впровадження досягнень науково-технічного прогресу, рівня механізації і автоматизації;
- підвищення продуктивності праці робітників, що сприяє економії матеріальних витрат, підвищує культуру і безпеку виробництва;
- технічне вдосконалення засобів праці, що забезпечує заміну застарілої техніки, модернізацію обладнання, механізацію допоміжних і обслуговуючих виробництв;
- вдосконалення управління виробництвом на базі сучасної комп'ютерної техніки;
- впровадження передових прийомів і методів праці, організацію і обслуговування робочих місць [9].

1.3. Методичні аспекти оцінки та ефективності використання ресурсного потенціалу

Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства можна оцінити за допомогою ряду ключових показників:

- матеріальні ресурси, оцінювання яких включає аналіз потенційних можливостей предметів і засобів праці, технічних та технологічних ресурсів підприємства;
- фінансові ресурси, оцінювання яких полягає в аналізі фінансових показників, показників прибутковості, ліквідності та платоспроможності;
- трудові ресурси, оцінка яких включає аналіз показників плинності кадрів,

рівня продуктивності праці трудових ресурсів;

- інформаційні ресурси, оцінювання яких включає аналіз технічного забезпечення інформаційними системами та аналіз кадрового забезпечення та рівня їх кваліфікації у галузі інформаційних систем.

- Ефективність використання кожного виду ресурсу, зважаючи на його специфічні особливості, визначається за допомогою відповідної системи узагальнюючих та індивідуальних показників. Особливу увагу слід приділяти таким показникам, як: продуктивність праці, що показує, скільки продукції або послуг виробляє один працівник за певний період часу; фондвіддача, яка відображає обсяг продукції, виробленої за допомогою однієї гривні основних фондів; фондоозброєність, яка показує, скільки основних фондів припадає на одного працівника.

Однією з ключових характеристик ефективного використання ресурсного потенціалу є комплексна оцінка ефективності використання ресурсів підприємства. Це передбачає порівняння корисного результату діяльності підприємства з витратами, понесеними на його досягнення. Корисний результат може бути представлений двома основними формами: економічний ефект та соціальний.

Для комплексної оцінки стану та ефективності використання ресурсного потенціалу, а також для визначення ступеня впливу ресурсів на кінцевий результат діяльності підприємства, використовується інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу.

Оцінка ресурсного потенціалу – це результат визначення та аналізу якісних і кількісних характеристик ресурсного потенціалу. Оцінка дає можливість встановити, чи достатньо підприємство забезпечене основними ресурсами, чи ефективно використовується складові ресурсного потенціалу. За результатами оцінки можна виявити резерви та сформулювати управлінські рішення, що впливають на повноту та ефективність використання ресурсного потенціалу.

Оцінка та ефективне використання ресурсного потенціалу є фундаментом успіху для будь-якої організації, незалежно від її сфери діяльності. Це твердження справедливе як для комерційних підприємств, так і для некомерційних структур, державних установ та навіть домогосподарств.

Існує декілька методів оцінки ресурсного потенціалу, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Найпоширеніші методи включають:

1. Аналіз ресурсів: передбачає ідентифікацію та кількісну оцінку всіх ресурсів, доступних організації. Ресурси можуть бути класифіковані на матеріальні (такі як земля, будівлі, обладнання та сировина), нематеріальні (такі як знання, бренди та репутація) та людські (такі як навички, досвід та освіта співробітників).

2. SWOT-аналіз: передбачає аналіз сильних та слабких сторін організації, а також її можливостей та загроз. SWOT-аналіз може допомогти організації визначити, які з її ресурсів є найбільш цінними, а також які сфери потребують покращення.

3. Аналіз стійкості: передбачає оцінку здатності організації використовувати свої ресурси таким чином, щоб задовольнити потреби сьогодення, не шкодячи можливості задовольнити потреби майбутніх поколінь.

Існує декілька методів оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу, кожен з яких має свої переваги та недоліки. Найпоширеніші методи включають показники продуктивності, ефективності та порівняльний аналіз.

Показники продуктивності вимірюють кількість продукції або послуг, які виробляються за одиницю ресурсу. Що стосується показника ефективності, то він вимірюють співвідношення між витратами та результатами. Наприклад, показник ефективності використання енергії може бути виміряний кількістю енергії, що використовується для виробництва одиниці продукції.

Порівняльний аналіз: Цей метод передбачає порівняння ефективності використання ресурсів організацією з ефективністю використання ресурсів іншими організаціями в тій же галузі.

На ефективність використання ресурсного потенціалу підприємств ресторанного бізнесу впливає багато факторів, в тому числі:

1) Стратегія організації. Цілі та завдання організації повинні бути чітко визначені та узгоджені з її ресурсами.

2) Управління ресурсами. Заклад повинен мати ефективну систему управління ресурсами, яка дозволяє їй планувати, використовувати та контролювати свої ресурси.

3) Технології. Заклад повинен використовувати передові технології для покращення ефективності використання ресурсів.

4) Людський фактор. Співробітники закладу ресторанного бізнесу повинні бути кваліфікованими та мотивованими для ефективного використання ресурсів.

Заклади ресторанного бізнесу можуть збільшити ефективність використання ресурсного потенціалу за допомогою розробки та впровадження чіткої стратегії використання ресурсів, вдосконалення системи управління ресурсами, впровадження нових технологій, навчання та розвитку співробітників та моніторингу та оцінки ефективності використання ресурсів.

РОЗДІЛ 2.

СТАН РЕСУРСОЗАБЕЗПЕЧЕНОСТВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В КАВ'ЯРНІ «INSTACOFFEE»

2.1. Оцінка фінансово-господарської діяльності кав'ярні «InstaCoffee»

Досліджуваний заклад, кав'ярня «InstaCoffee», знаходиться по вулиці Стрілецька, 1 м. Вінниці. Локація закладу зображена на рисунку 2.1. Кав'ярня «InstaCoffee» пропонує смачні сніданки, перекуси, каву, десерти та гарну локацію для фото (див. рис. 2.2). Тут можна скуштувати: поживні сніданки; хрумкі брукети; салати; кавові напої, чай; прохолодні безалкогольні напої; вітамінні смузі; різноманітні десерти. Заклад знаходиться навпроти ЖК «Набережний квартал». В асортименті закладу є страви з екологічно чистих продуктів (див. дод. А). У кав'ярні є бар та безкоштовний Wi-Fi. Заклад має також сторінки в соціальних мережах.

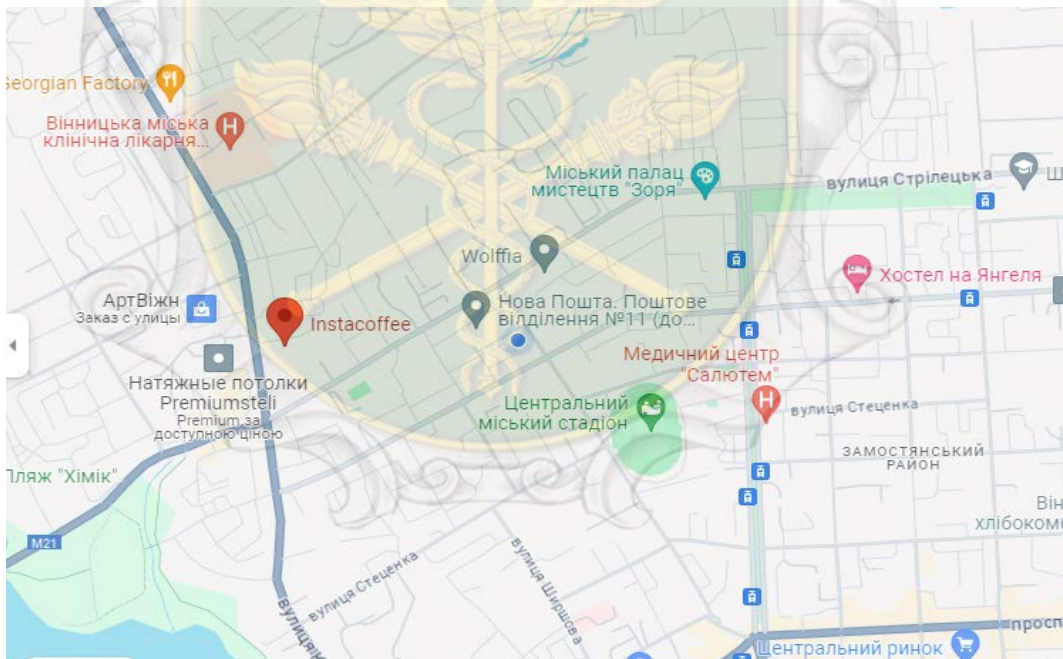


Рисунок 2.1 – Локація кав'ярні «InstaCoffee»



Рисунок 2.2 – Фото досліджуваного закладу

Основними факторами успіху бізнесу кав'ярні є:

- місце розташування;
- склад меню і якість страв і напоїв (перш за все - кава);
- внутрішнє і зовнішнє оформлення, зручність інтер'єру;
- рівень сервісу (особливо – по часу виконання замовлень і розрахунку);
- якість управління бізнесом (особливо – регулярність, постійність).

Організаційно виробнича структура управління кав'ярні обрана лінійна: плюси – єдиноначальність, чітка субординація з конкретним розмежуванням прав і обов'язків, мінуси – необхідна велика компетентність керівника. На рисунку 2.3 зображена організаційна структура кав'ярні.

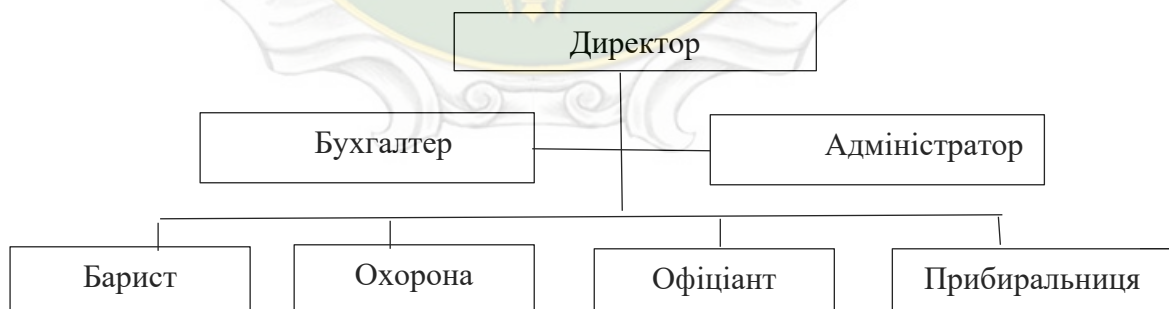


Рисунок 2.3 – Організаційна структура управління кав'ярні «InstaCoffee»

InstaCoffee використовує ієрархічну організаційну структуру, де кожен рівень управління підпорядковується вищому та контролюється ним. Це забезпечує чіткий розподіл повноважень та відповідальності, а також сприяє чіткій координації дій.

Чисельність персоналу кав'ярні «InstaCoffee» визначається на основі функціональної доцільності. Це означає, що кількість працівників відповідає обсягу роботи та необхідним функціям.

Підбір персоналу здійснюється перед пуском виробництва з урахуванням наступних вимог:

- наявність професійної підготовки та кваліфікації з даної спеціальності;
- наявність досвіду роботи на аналогічних підприємствах ресторанного бізнесу;
- комунікабельність, вміння працювати з клієнтами.

Проведені дослідження діяльності кав'ярні дозволили розподілити функціональні обов'язки її працівників. Директор бере на себе функції загальної організації роботи та контролю над всім процесом. Він є матеріально-відповідальною особою, і діє від імені кав'ярні «InstaCoffee», представляє його інтереси в усіх інстанціях різних форм власності. За господарської діяльності укладає договори, відкриває розрахунковий рахунок у банку, видає доручення, організовує всю роботу підприємства, несе повну відповідальність за його стан і стан трудового колективу, розпоряджається майном підприємства, займається пошуком постачальників.

Бухгалтер кав'ярні «InstaCoffee» здійснює операції з прийому, обліку, видачі і зберіганню грошових коштів. Він є матеріально-відповідальною особою, стежить за роботою і правильним веденням документації. Бухгалтер організовує та здійснює бухгалтерський облік, перевіряє достовірність одержуваної інформації, контролює дотримання законності при витрачанні грошових і матеріальних ресурсів. Здійснювати облік грошових коштів, товарно-матеріальних цінностей, основних засобів і своєчасно відображає на відповідних

бухгалтерських рахунках операції, пов'язані з їх рухом, а також веде облік витрат виробництва і обігу, виконувати кошторису витрат.

Адміністратор кав'ярні «InstaCoffee» є матеріально-відповідальною особою, здійснює прийом сировини, оформляючи при цьому необхідні документи, організовує роздрібну торгівлю. Основні вимоги, що пред'являються до офіціантів і барменів досліджуваного закладу: комунікабельність, коректність, приємна зовнішність.

На рисунку 2.3 наведено дані фінансових результатів діяльності.



Рисунок 2.3 – Фінансові результати діяльності кав'ярні «InstaCoffee»

Заклад функціонує з 2023 року і протягом своєї діяльності отримувач чистий прибуток, що свідчить про доцільну та ефективну діяльність. Протягом досліджуваного періоду виручка від реалізації продукції, товарів, робіт та послуг зросла на 33 тис.грн, або на 5,6%. Чистий прибуток також зріс на 22,1 тис.грн, або на 64,4%.

2.2. Аналіз ресурсозабезпеченості та рівня використання ресурсів у досліджуваному закладі

Економічна ефективність кав'ярні «InstaCoffee» не є випадковістю. Це результат складної взаємодії багатьох факторів, що впливають на її діяльність. В умовах постійних змін на ринку, коли попит і пропозиція, фактори виробництва та конкурентне середовище постійно трансформуються, керівництву «InstaCoffee» необхідно постійно оцінювати та розвивати потенціал кав'ярні.

Зміцнення ефективності та функціонування кав'ярні «InstaCoffee» є пріоритетним завданням, адже це ключ до забезпечення її конкурентоспроможності на ринку.

З таблиці 2.1 бачимо, що для визначення рівня техніко-економічної забезпеченості ресурсними потенціалом розраховано фондозабезпеченість та фондоозброєність, які у квітні 2024 року зросли у порівнянні із травнем 2023 року на 260,7 та 119,9. Зменшився лише показник, який характеризує скільки припадає основних фондів на 1 грн. оборотних фондів.

Таблиця 2.1 – Розрахунок показників техніко-економічної забезпеченості досліджуваного закладу

Показник	Фактично досягнутий рівень			Абсолютне відхилення, +/-
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024	
Фондозабезпеченість	223,5	380,3	484,2	260,7
Фондоозброєність	97,0	148,1	216,9	119,9
Припадає основних фондів на 1 грн. оборотних фондів	0,28	0,18	0,14	-0,14

З таблиці 2.2 бачимо, що до показників техніко-економічного рівня ми віднесли дані за трьома критеріями, за двома з трьох позитивно виділяється травень та грудень 2023 року. У грудні 2023 році максимальні значення отримали такі критерії, як коефіцієнт оновлення основних фондів та коефіцієнт придатності основних фондів, які свідчать про задовільний

технічний стан основних засобів кав'ярні «InstaCoffee».

Таблиця 2.2 – Розрахунок показників техніко-економічного рівня виробничих ресурсів

Показник	Фактично досягнутий рівень			Абсолютне відхилення, +/-
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024	
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,21	0,51	0,14	-0,7
Питома вага активної частини	85,6	56,6	55,4	-30,2
Коефіцієнт придатності основних фондів	0,53	0,69	0,64	+0,11

Основними показниками, що характеризують якість організації виробництва є рівень спеціалізації, тривалість виробничого і фінансового циклів, термін кредиту покупцям і загальний коефіцієнт абсолютної ліквідності. Оскільки ми обмежилися лише виробничими ресурсами (без фінансових), тому в дану групу показників додали один показник – коефіцієнт абсолютної ліквідності. Цей показник характеризує з одного боку структуру операційних активів, а з іншого організаційно-управлінську діяльність в платіжно-розрахунковій політиці підприємства.

Таблиця 2.3 – Розрахунок показників ефективності рівня організації виробництва

Показник	Фактично досягнутий рівень			Абсолютне відхилення, +/-
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024	
Рівень спеціалізації	0,38	0,56	0,70	0,32
Тривалість виробничого циклу	21,2	22,8	17,8	
Тривалість операційного циклу	44,3	27,3	23,8	
Тривалість фінансового циклу	41,9	25,7	21,5	
Загальний коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,6	4,5	13,4	

Згідно проведеного дослідження визначено, що у квітні 2024 році рівень організації виробництва був найоптимальнішого значення, що свідчить про

те, що в даному підприємстві приділяють достатньо уваги процесам організації праці та управлінню.

До другої групи цільових ознак ресурсного потенціалу для даного підприємства ми віднесли групу показників, що характеризують ефективність використання ресурсного потенціалу досліджуваного закладу (табл. 2.4, табл. 2.5, табл. 2.6).

Таблиця 2.4 – Розрахунок показників економічної ефективності ресурсів

Показник	Фактично досягнутий рівень			Абсолютне відхилення, +/-
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024	
Продуктивність праці	67,2	53,2	58,9	-8,3
Рентабельність виробництва	18,7	15,1	16,2	-12,5
Рентабельність продажу	14,8	16,8	15,2	+0,4

Таблиця 2.5 – Розрахунок показників економічної ефективності використання виробничих фондів

Показник	Фактично досягнутий рівень			Абсолютне відхилення, +/-
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024	
Фондовіддача	0,61	0,32	0,24	-0,37
Інтегральний показник ефективності використання основних фондів	0,87	0,65	0,77	-0,1
Коефіцієнт оборотності оборотних фондів	1,72	1,80	2,47	+0,75
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	6,51	8,45	11,40	+4,89
Рентабельність сукупної вартості виробничих фондів	39,5	32,2	42,5	+3,0

З таблиці 2.5 бачимо, що за показниками, які характеризують ефективність використання виробничих фондів, із п'яти було отримано максимальне значення у травні 2023 року. Це свідчить про те, що у цей період виробничі фонди досліджуваного закладу використовувалися найкраще.

Окрім економічної складової стратегія розвитку кожного

підприємства передбачає розвиток соціальної складової, яка орієнтована на людину і спрямована на збереження соціальних систем, коли людина є не об'єктом, а суб'єктом розвитку. Розрахунок показників соціального розвитку підприємства представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Розрахунок показників соціального розвитку кав'ярні

Показник	Фактично досягнутий рівень			Абсолютне відхилення, +/-
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024	
Коефіцієнт зростання заробітної плати	1,26	1,29	1,25	-0,0
Коефіцієнт плинності кадрів	8,1	5,5	6,9	-1,2
Рівень освіти працівників підприємства	87,8	86,3	85,1	-2,7
Питома вага управлінського персоналу	20,0	16,9	19,3	-0,7

Відповідно до даних таблиці 2.6 бачимо, що найкраща ситуація по соціальному розвитку досліджуваного закладу була досягнута у грудні 2023 року. Рівень освіти працівників, хоч і був дещо меншим, однак незначно. Але протягом досліджуваного періоду рівень освіти був приблизно однаковим.

Після визначення співвідношення фактичних показників факторів розвитку до їх максимального значення, наступним кроком стає обчислення інтегрального показника. Цей показник буде характеризувати рівень ефективності розвитку та використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee».

Інтегральний показник буде розрахований за допомогою спеціальної методики, яка враховує всі найважливіші фактори, що впливають на ефективність роботи кав'ярні.

Для його розрахунку нами використано коефіцієнти вагомості, що визначено за результатами експертного опитування фахівців підприємства. Розрахунок інтегрального показника використання ресурсного потенціалу в кав'ярні протягом травня 2023 року по квітень 2024 року представлено в

таблиці 2.7.

За даними таблиці 2.7, представимо графічне зображення значення інтегрального показника ресурсного потенціалу підприємства в динаміці (рис. 2).

Таблиця 2.7 – Розрахунок інтегрального показника рівня ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee»

Показник	Фактично досягнутий рівень		
	Травень 2023	Грудень 2023	Квітень 2024
Техніко-економічна забезпеченість виробництва	3,76	3,78	4,45
Техніко-економічний рівень використання ресурсів	3,18	3,49	2,71
Показники рівня організації виробництва	2,2	4,19	5,81
Економічна ефективність використання виробничих фондів	5,27	4,47	4,78
Показники соціального розвитку колективу	4,16	4,98	4,55

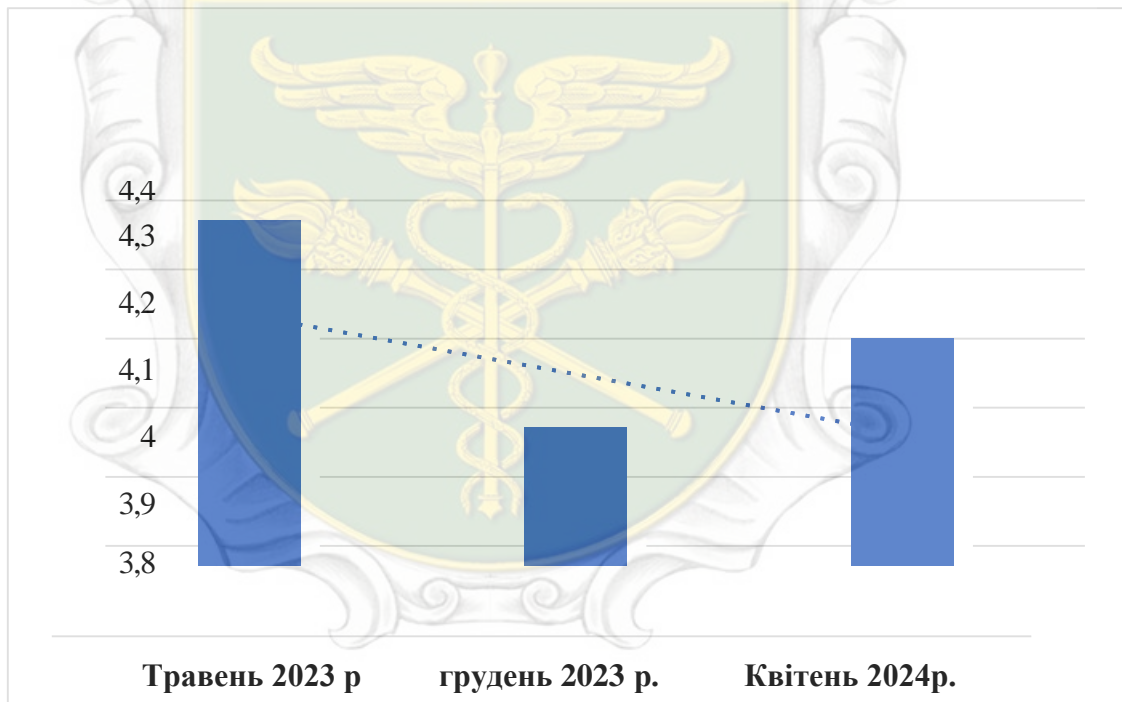


Рисунок 2.4 – Динаміка інтегрального показника ресурсного потенціалу

Проведена оцінка ресурсного потенціалу закладу ресторанного бізнесу за двома групами цільових ознак показала, що найвищий рівень розвитку ресурсного потенціалу був у грудні 2023 році, чому сприяли найвищий рівень забезпеченості та техніко-економічний рівень використання ресурсів. При цьому показники рівня організації виробництва не відіграють вирішальної ролі в діяльності кав'ярні. Проведена оцінка ресурсного потенціалу дозволила виявити напрями для подальшого підвищення ефективності його використання в досліджуваному підприємстві, зокрема, підвищення рівня забезпеченості виробничими ресурсами, впровадження досягнень науково-технічного прогресу в індустрії гостинності при здійсненні організаційно-управлінської діяльності, удосконалення організації праці та її мотивації на підприємстві.



РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАВ'ЯРНІ «INSTACOFFEE»

3.1. Формування кадрового потенціалу, мотивації та стимулювання праці працівників досліджуваного закладу

Формування зайнятості підприємствах ресторанного бізнесу проходить специфічно, що з низкою особливостей відносин і підходів, що склалися, до використання праці в ринкових формах господарювання. Це стосується зміни ролі самої людини у виробництві, вона знаходить реальну можливість і здатність діяти відповідно до своїх економічних інтересів, у свободі господарювання.

Надаючи належне значення проведеним дослідженням, слід зазначити, що кадровий потенціал організаційно-правових структур сфери послуг у зв'язку зі змінами форм власності та господарювання, розвитку ринкової економіки потребує перебудови щодо політики взаємодії персоналу як усередині підприємства, так і використання нових принципів. взаємовідносин із зовнішнім середовищем.

Ринкові умови господарювання пред'являють принципово нові вимоги до керівників та спеціалістів різного рівня та профілю, змінюють їхню функцію. Сьогодні потрібні підприємствам ресторанного бізнесу як технології, добре знають сучасне виробництво, а й умілі організатори – менеджери, здатні аналізувати, прогнозувати й ефективно управляти діяльністю керованого ними підприємства. Інакше висловлюючись, перетворення в індустрії гостинності вимагають наявності персоналу підприємства, яке знає закони ринкової економіки, вміло орієнтується у обстановці, що складається.

Формування персоналу підприємства – особливий напрямок кадрової політики підприємства, у якого закладається основа його кадрового потенціалу та його подальшого розвитку. Це зумовлено тим, що якісні та кількісні складові

персоналу підприємства на стадії його формування визначають виробничі можливості підприємства, умови зростання та розвитку, творчий потенціал його працівників.

Впровадження сучасних методів формування персоналу надає підприємству низку суттєвих переваг: залучення кращих кадрів (за допомогою сучасних методів рекрутингу та оцінки персоналу можна відібрати найбільш талановитих та кваліфікованих співробітників, які максимально відповідають потребам та цілям підприємства); створення умов для розвитку, інвестуючи в навчання та професійний розвиток персоналу, можна підвищити їх кваліфікацію, мотивацію та продуктивність; розвиток творчого потенціалу: сучасні методи управління персоналом сприяють розвитку творчого підходу до роботи, пошуку нових рішень та інновацій; зміцнення корпоративної культури (формування згуртованої команди, заснованої на спільних цінностях та взаємоповазі, позитивно впливає на імідж підприємства та підвищує його конкурентоспроможність).

Таким чином, метою формування персоналу є забезпечення потреб підприємств ресторанного бізнесу у персоналі необхідної кваліфікації, якості за рахунок різних джерел. Головним завданням кадрової політики є не лише посилення адміністративних дій, а й використання широкого ряду мотиваційних факторів, взаємозв'язку стратегії та тактики.

Комплексне розуміння кадрової політики передбачає взаємозв'язок із зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства. Існує кілька організаційно-економічних механізмів управління кадровим потенціалом, в основі яких є фактори мотивації та стимулювання (див. рис.3.1).

Мотивація персоналу закладу ресторанного бізнесу є складною динамічною системою, яка залежить від різних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Ці фактори по-різному впливають на поведінку співробітників на різних стадіях їх роботи на одній посаді.

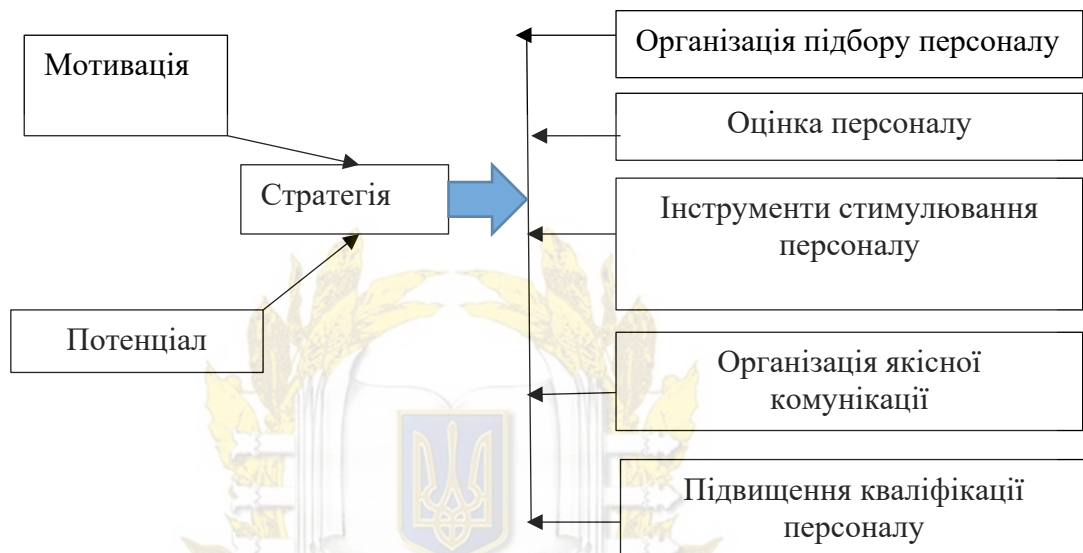


Рисунок 3.1 – Елементи системи управління кадровим потенціалом

Вибір тієї чи іншої форми мотивації визначається не так змістом роботи, як принципами управління підприємством, національними традиціями та корпоративною культурою. В цілому дослідження стану теорії та практики управління трудовим потенціалом показує необхідність урахування цілей та завдань у формуванні стратегії управління людськими ресурсами.

У сучасних умовах розвитку господарської сфери життя (яка характеризується подальшим загостренням конкурентної боротьби на світових ринках, все більш складними та диверсифікованими як технологічними, так і організаційними моделями виробництва, надзвичайною інформаційною насиченістю та комунікативністю) реалізація та ефективність кадрової активності, як і економічної активності взагалі, тісно пов'язана з цілями та методикою використання інноваційних підходів та, зокрема, інструментів маркетингу.

Кадровий маркетинг є комплексною системою, спрямованою на підбір, розміщення, навчання та оцінку кадрового потенціалу з урахуванням вимог виробництва та з метою формування сприятливого соціально-економічного

клімату в колективі, прищеплення працівникам цінностей та норм, прийнятих на підприємстві, підвищення корпоративної культури.

Кадровий персонал характеризується кваліфікацією, постійним підвищенням освітнього рівня, використанням мотиваційних підходів та продуктивністю праці.

Особливістю кадрового персоналу, як ринкового продукту і те, що його якість визначається над момент виробництва, а момент споживання. Отже, якість кадрового продукту залежить від ефекту, який отримує клієнт від послуги, і є змінною величиною, яка залежить від ряду як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища кожного конкретного сільськогосподарського підприємства.

Таким чином, кадровий маркетинг пов'язаний із створенням системи, яка спрямовує потік трудових ресурсів від виробника кадрів до споживача, сприяючи при цьому досягненню соціальної та суспільно корисної мети.

Реалізація кадрової роботи з формування кадрового потенціалу підприємств ресторанного бізнесу складає основі його взаємодії з суб'єктами ринку праці.

До основних суб'єктів цього ринку належать державні служби зайнятості, спеціалізовані організації з підбору кадрів (кадрові агенції, консалтингові фірми), вищі навчальні заклади та інші навчальні заклади, контактні аудиторії, підприємства-конкуренти, постачальники інформаційних технологій та комунікаційних послуг, місцеві органи влади, міжнародні організації. .

Діяльність цих структур на ринку праці створює пропозицію робочої сили та впливає на попит по ній, визначає рівень конкуренції та ціну робочої сили. Таким чином, діяльність суб'єктів ринку праці формує кон'юнктуру ринку праці та тенденції її подальших змін. Досягнення цієї мети управління персоналом підприємств ресторанного бізнесу доцільно використовувати концепцію логістики.

Зростання ефективності підприємств ресторанного бізнесу нерозривно пов'язане з необхідністю підвищення результативності використання робочої

сили. Це зумовлюється низкою факторів: зміною ринку праці: зростання дефіциту кваліфікованих кадрів та збільшення конкуренції за талановитих співробітників змушує ресторани шукати шляхи ефективнішого використання наявної робочої сили. Зростання витрат на персонал – збільшення заробітної плати та інших витрат, пов'язаних з персоналом, роблять питання ефективного використання робочої сили ще більш актуальним.

Необхідність підвищення продуктивності праці: в умовах жорсткої конкуренції ресторани змушені постійно шукати шляхи зниження витрат та підвищення рентабельності, одним з яких є ефективне використання робочої сили.

Загалом ефективність потенціалу трудових ресурсів є комплексною системою, що передбачає підвищення зайнятості працездатного населення, розвиток якісного кадрового персоналу сільськогосподарських підприємств, формуванням у працівників мотивів до інтенсивної та якісної праці, моральної та матеріального стимулювання активності удосконаленням системи оплати праці, активізації державної політики щодо розвитку індустрії гостинності, скорочення безробіття, перехід на нові працезберігаючі технології механізації та автоматизації робочих процесів.

3.2. Розвиток інноваційної складової підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee»

Інноваційність у підвищенні ефективності ресурсного потенціалу з боку основних засобів та матеріальних ресурсів передбачає постійне здійснення оновлення наявного складу основних засобів та порівняння його з отриманими економічними результатами господарювання. При цьому використовується порівняння з попередніми періодами та визначається, при якому інноваційне оновлення та структуру виробничих фондів підприємство працювало

рентабельно. Після цього визначаються шляхи подальшої інноваційної оптимізації складу виробничих засобів.

Для визначення основних напрямів інноваційної діяльності з оптимізації складу основних засобів підприємства необхідно враховувати потребу в основних засобах щодо окремих груп основних фондів (виробничі будівлі та приміщення, машини та обладнання, що використовуються у виробничому процесі, машини та обладнання, що використовуються у процесі управління виробничою діяльністю).

Важливим джерелом інвестицій відтворення основних засобів підприємств ресторанного бізнесу раніше був амортизаційний фонд. На сьогоднішній день він втратив своє значення. По-перше, його наповнення утруднене через недостатній рівень переоцінки облікової вартості основних засобів. По-друге, норми амортизації занижені для більшості видів машин.

Інноваційний розвиток закладів ресторанного бізнесу в даний час і в перспективі потребує вирішення проблеми оптимізації ресурсоспоживання та ресурсозбереження.

При виробництві ресторанної продукції беруть участь трудові, енергетичні, матеріально-сировинні та інформаційні ресурси. В сучасному конкурентному середовищі кав'ярні «InstaCoffee» необхідно постійно шукати нові шляхи для підвищення ефективності використання ресурсів. Одним з пріоритетних напрямків розвитку кав'ярні має стати розвиток інноваційної складової.

Інновації можуть бути різними:

1. Впровадження нових технологій: використання нових методів приготування кави, автоматизація процесів, впровадження систем управління запасами.

2. Розширення асортименту: розробка нових рецептів кави, випічки та десертів, запропонування нових послуг.

3. Підвищення якості обслуговування: впровадження нових методів навчання персоналу, використання систем онлайн-замовлень та доставки.

4. Маркетингові інновації: використання нових каналів просування, проведення незвичайних акцій та заходів.

Впровадження інновацій дозволить кав'ярні «InstaCoffee»:

- знизити витрати: нові технології та методи роботи можуть допомогти знизити витрати на виробництво та обслуговування;
- підвищити продуктивність: автоматизація процесів та використання нових методів роботи може збільшити продуктивність праці;
- покращити якість продукції: нові рецепти та методи приготування кави, а також використання якісних інгредієнтів покращать якість продукції;
- збільшити лояльність клієнтів: нові послуги, зручне обслуговування та цікаві акції збільшать лояльність клієнтів.

Здобути конкурентні переваги – впровадження інновацій дозволить кав'ярні «InstaCoffee» випередити своїх конкурентів на ринку. Створення інноваційної культури в кав'ярні дозволить мотивувати персонал на пошук нових рішень та досягнення успіху.

Успішне вирішення питань інноваційного розвитку ресурсозбереження залежить від рівня кваліфікації кадрового персоналу. Необхідне навчання формам та методам реалізації ресурсозберігаючих технологій, а також постійне підвищення кваліфікації працівників.

З метою ефективного використання наявних технічних засобів має здійснюватися стимулювання працівників за ефективне використання закріплених за ними технічних засобів та виробничих будівель та споруд, а також за використання матеріальних ресурсів.

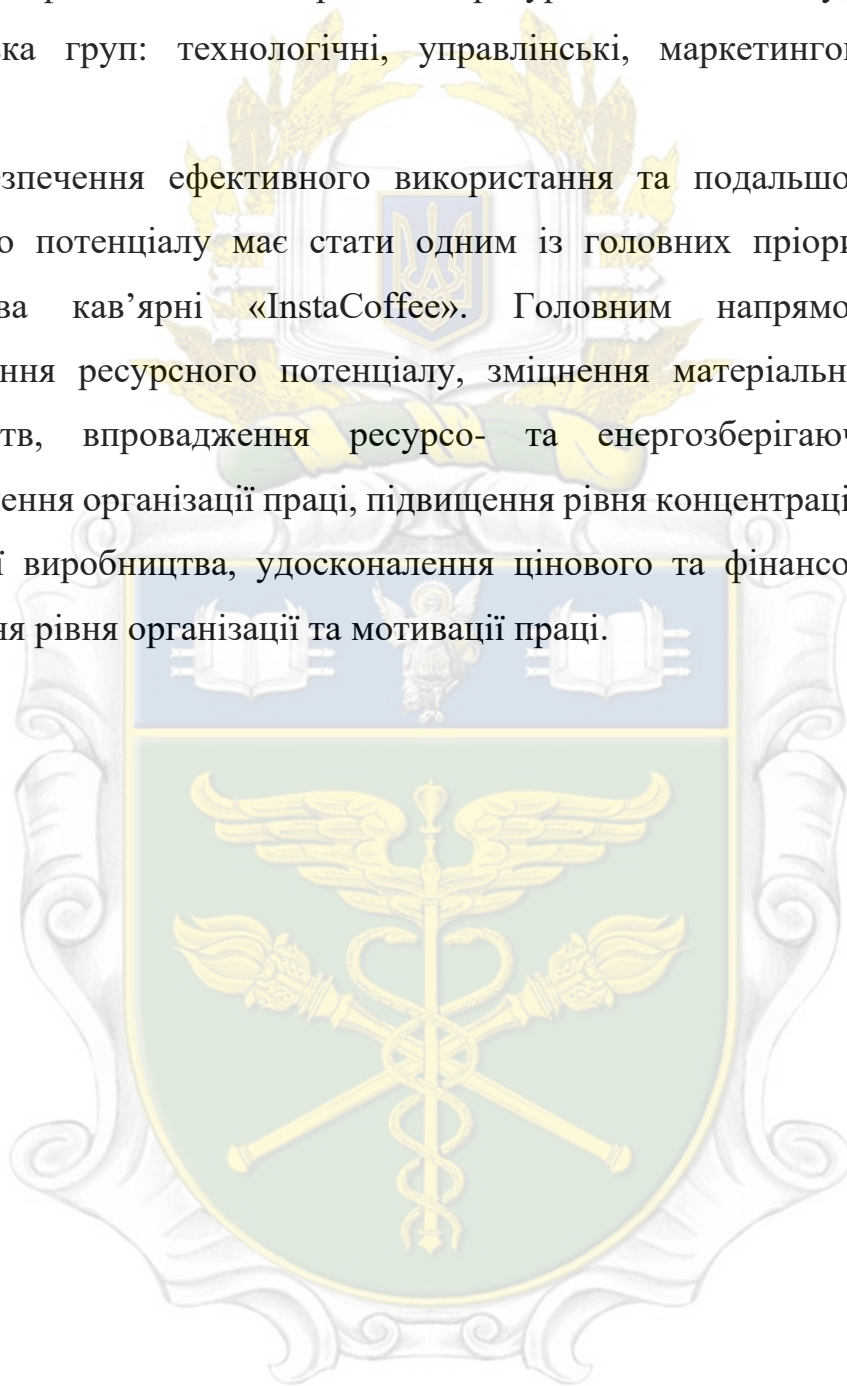
Ефективне та повноцінне функціонування досліджуваного закладу можливе лише за наявності відповідної матеріально-технічної бази, а також якнайкращого використання всіх її складових. Насамперед це стосується технічних засобів, нині рівень забезпеченості якими є на досить високому рівні.

В сучасних умовах динамічного розвитку та жорсткої конкуренції підприємствам необхідно постійно шукати шляхи підвищення ефективності

використання своїх ресурсів. Це питання стає особливо актуальним в контексті зростання дефіциту ресурсів та збільшення витрат на їх придбання.

Інноваційні складові, які можуть допомогти досліджуваному закладу підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу, можна поділити на декілька груп: технологічні, управлінські, маркетингові, організаційні інновації.

Забезпечення ефективного використання та подальшого нарощування ресурсного потенціалу має стати одним із головних пріоритетів діяльності керівництва кав'ярні «InstaCoffee». Головним напрямом ефективного використання ресурсного потенціалу, зміцнення матеріально-технічної бази підприємств, впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій, удосконалення організації праці, підвищення рівня концентрації, спеціалізації та кооперації виробництва, удосконалення цінового та фінансового механізмів, підвищення рівня організації та мотивації праці.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У сучасних умовах динамічного розвитку ресторанного бізнесу гостро постає питання про оптимізацію використання ресурсного потенціалу. Це ключовий аспект, який безпосередньо впливає на ефективність та конкурентоспроможність закладів ресторанного бізнесу.

Забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу - це ключовий фактор, який визначає успіх підприємств ресторанного бізнесу. Для досягнення максимальної результативності необхідно враховувати не лише наявність матеріальних та нематеріальних ресурсів, але й сукупність факторів, які впливають на їх ефективність. Одним з найважливіших факторів є персонал. Висококваліфіковані та мотивовані кадри - це гарантія того, що ресурси будуть використовуватися максимально ефективно.

Для того, щоб максимально розкрити потенціал підприємств ресторанного бізнесу, проведено ретельний аналіз його ресурсних можливостей, обрано правильний напрямок спеціалізації, який відповідає цим можливостям.

Такий підхід дозволить максимально ефективно використовувати всі наявні ресурси, що, в свою чергу, сприятиме зростанню продуктивності та ефективності роботи підприємства, зниженню витрат та підвищенню рентабельності, створенню нової вартості та збільшенню прибутків, підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

Ресурсний потенціал - це основа, на якій будується успіх будь-якого підприємства. Ефективне використання цього потенціалу дозволить підприємству досягти своїх цілей та забезпечити стійке економічне зростання.

Здійснивши дослідження, можна зробити наступні висновки щодо управління ресурсним потенціалом кав'ярні «InstaCoffee»:

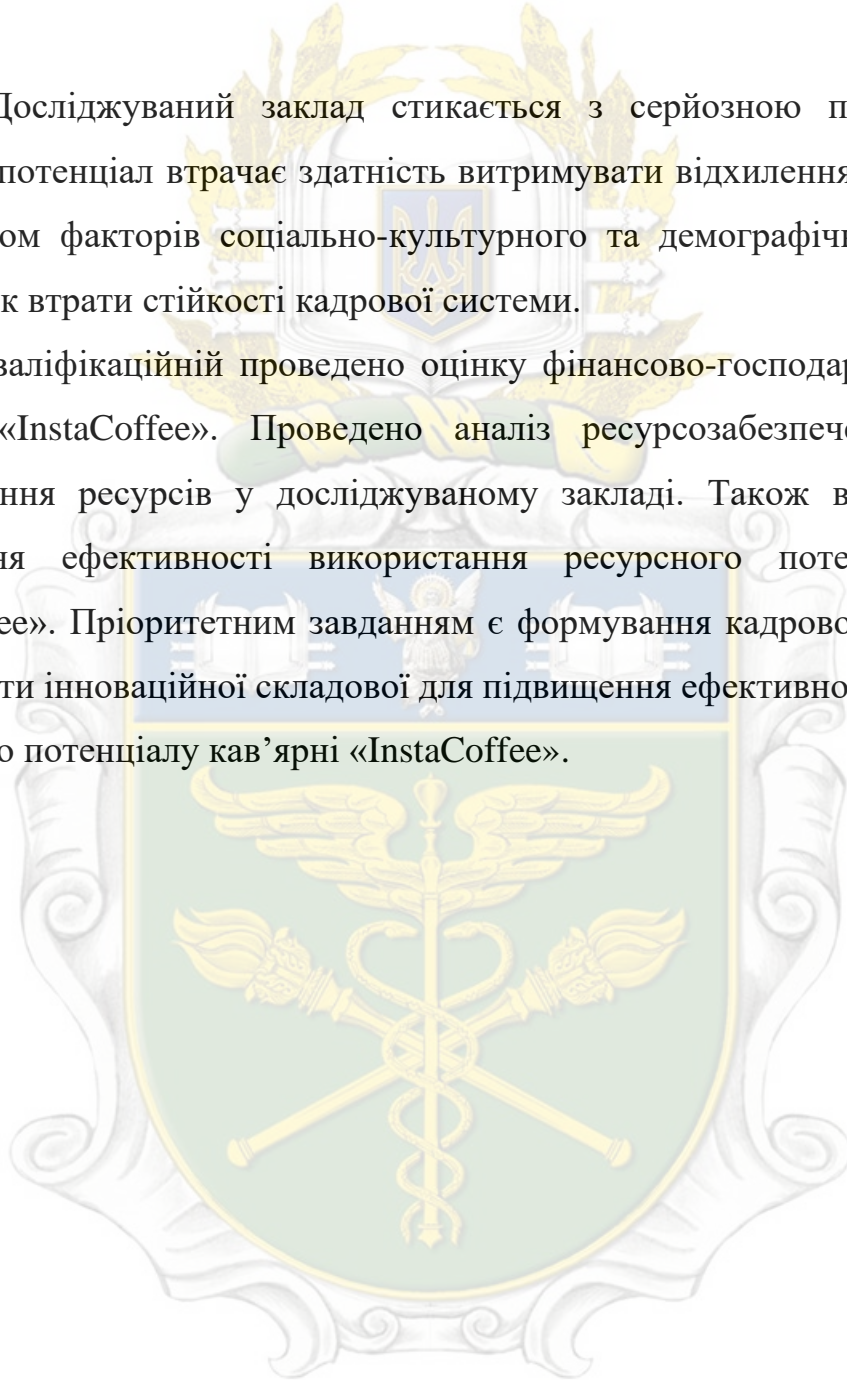
1. Управлінські заходи в рамках стратегічного управління повинні мати чітку спрямованість щодо стабілізації роботи, підтримці стійкого розвитку: створення умов для постійного та збалансованого розвитку; гарантування

політичної безпеки.

2. Досліджуваний заклад стикається з викликами, пов'язаними зі значним негативним впливом ринкового та політичного середовищ. Це призводить до втрати економічної безпеки та потребує рішучих дій для збереження та розвитку бізнесу.

3. Досліджуваний заклад стикається з серйозною проблемою: його кадровий потенціал втрачає здатність витримувати відхилення. Це означає, що під впливом факторів соціально-культурного та демографічного середовища існує ризик втрати стійкості кадрової системи.

У кваліфікаційній проведено оцінку фінансово-господарської діяльності кав'ярні «InstaCoffee». Проведено аналіз ресурсозабезпеченості та рівня використання ресурсів у досліджуваному закладі. Також визначено шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee». Пріоритетним завданням є формування кадрового потенціалу та використати інноваційної складової для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу кав'ярні «InstaCoffee».



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Honchar Y., Diachuk L. The labour market in the restaurant sector: 2022. *Товари і ринки*. 2022. № 4. С. 61–77.
2. HoReCa : навч. посіб. Т.1 : Готелі. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : КНТЕУ, 2019. 348 с.
3. Kulyk M., Kompanets K., Fedoryak R. Behavioral mechanism of consumers of hotel and testaurant services during martial law. *Товари і ринки*. 2022. № 4. С. 101–112.
4. Morokhovych V., Morokhovych B. Digital technologies as an important factor of the restaurant business development. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2023. Т. 6. № 1. С. 27–36.
5. Yakushev O. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2020. Т.3. № 2. С. 195–208.
6. Балацька Н. Ю. Оцінка проблемного простору розвитку підприємств ресторанного бізнесу на основі сучасних технологій нейролінгвістичного програмування. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 120–126.
7. Барна М. Ю., Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Фактори конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 415–421.
8. Бедрадіна Г., Мостова К. Оцінювання якості функцій управління на підприємствах ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34.
9. Бедрадіна Г., Мостова К. Удосконалення методів оцінювання якості послуг підприємств ресторанного бізнесу. *Економіст*. 2021. № 9. С. 17–18.
10. Білоус С. В., Красько А. Б., Безручко Л. С. Підвищення конкурентних переваг готельно-ресторанних та туристичних підприємств за допомогою методів менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23.

11. Бовш Л., Босовська М., Расулова А. Стратегії диджитал-маркетингу в ресторанному бізнесі. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 5. С. 74–92.
12. Бовш Л., Комарніцький І., Приходько К., Олійник О. Форсайт розвитку ресторанного бізнесу. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2023. Т. 6. № 1. С. 8–26.
13. Босовська М., Бовш Л., Антонюк І. Ресторанні тактики: антипандемічний кейс. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2021. № 2. С. 113–132.
14. Брич В. Я., Охота В. І. Основні фактори впливу на функціонування готельно-ресторанних комплексів та туризму в Україні. *Економіка & держава*. 2019. № 8. С. 9–12.
15. Власенко В. В., Семко Т. В., Криворук В. М., Іваніщева О. А. Технологія продукції ресторанного господарства : підручник. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2019. 248 с.
16. Власова Н. О., Краснокутська Н. С., Круглова О. А., Мілаш І. В. Економіка ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : Світ Книг, 2019. 389 с.
17. Голованова М., Каменєва З., Ружаленко О. Зміни маркетингової стратегії ресторанного бізнесу в умовах пандемії. *Маркетинг в Україні*. 2021. № 2. С. 39–52.
18. Гончар Л. О., Павлюк Д. М. Формування антикризової моделі розвитку ресторанного бізнесу в Україні. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 2. С. 57–65.
19. Гросул В. А., Балацька Н. Ю. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-2. С. 7–12.
20. Гуменюк Ю. Перспективи розвитку ресторанної справи в аграрно-індустріальній державі. *Журнал європейської економіки*. 2019. № 4. С. 416–428.

21. Давидова О. Ю. Сучасний стан розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 157–164.
22. Доценко В. Ф., Косова Т. Д., Ярошевська О. В. Ефективність менеджменту готельно-ресторанного бізнесу: критерій фінансових результатів. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 28–33.
23. Доценко В. Ф., Кочерга В. І., Губеня В. О., Кирпіченкова О. М., Іщенко Т. І., Шаран Л. О., Цирульнікова В. В., Коваль О. В., Шилдовська О. Б., Бортнічук О. В., Люлька О. М. Технологія продукції ресторанного господарства : навч.-наоч. посіб. Київ : Кондор, 2019. 292 с.
24. Дружиніна В. В. Використання експертного методу для оцінки конкурентоспроможності ресторанних закладів у туристичній сфері. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. С. 221–228.
25. Жигулін О. Модель поведінки споживачів готельних і ресторанних послуг в умовах кризи й інформатизації суспільства. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. № 1. С. 86–92.
26. Іванова Л. О. Маркетинг готельного і ресторанного господарства : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2019. 214 с.
27. Камушков О., Жилко О., Незвещук-Когут Т. Технології автоматизації системи управління у закладах ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43.
28. Карпенко Р. В., Кузнецов В. М., Салогуб Н. Г. Облік, калькуляція і звітність у закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : Світ Книг, 2019. 288 с.
29. Кирніс Н. Особливості формування іміджу ресторанів за спеціальними замовленнями (Catering). *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2023. Т. 6. № 1. С. 37–47.
30. Клювак О. В. Діагностика публічних електронних закупівель готельних та ресторанних послуг на основі ризик-підходу. *Економіка & держава*. 2019. № 1. С. 47–54.

31. Коваленко Л. Г., Нагернюк Д. В. Потенціал закладів ресторанного господарства у формуванні споживчої лояльності. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 60. С. 95–98.
32. Кравченко Д. Теоретичні основи управління розвитком підприємства ресторанного бізнесу. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024.
33. Олійник О. В., Шестакова А. В., Ярмолюк Д. І. Напрями цифровізації ресторанного бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1(103). С. 15–21.
34. Павленкова П. П., Тележенко Л. М., Біленька І. Р., Дзюба Н. А. Технологічне проектування підприємств ресторанного господарства : навч. посіб. стер. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 312 с.
35. Павлова С. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34.
36. Паска М., Млинко О. Технологічні аспекти використання функціональних напоїв у ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52
37. Поворознюк І. Проблеми якості обслуговування на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41.
38. Поворознюк І., Штангеева Н. Напрями інноваційного розвитку підприємств ресторанного господарства в кризових умовах. *Економічні горизонти*. 2023. № 2(24). С. 30–38.
39. Полінкевич О. SMM-просування інноваційних послуг у готельно-ресторанному бізнесі в умовах COVID-19. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2021. Т.4. № 2. С. 206–222.
40. Попик М. М. Якість як визначальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 156–160.

ДОДАТКИ