

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

(повна назва кафедри)

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

«магістр»

(назва освітнього ступеня)

на тему: Цінова політика підприємства на ринку продукції та послуг  
ресторанного господарства  
(на прикладі Суші-ланж «NORI»)

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи БРМ-61  
спеціальності 241

«Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва спеціальності)

|                   |                                  |  |
|-------------------|----------------------------------|--|
|                   | <u>Парнета П. Г.</u><br>(підпис) | <u>Парнета П. Г.</u><br>(прізвище та ініціали) |
| Керівник          | <u>Завідна Л.Д.</u><br>(підпис)  | <u>Завідна Л.Д.</u><br>(прізвище та ініціали)  |
| Нормоконтроль     | <u>Стойко І.І.</u><br>(підпис)   | <u>Стойко І.І.</u><br>(прізвище та ініціали)   |
| Завідувач кафедри | <u>Шерстюк Р.П.</u><br>(підпис)  | <u>Шерстюк Р.П.</u><br>(прізвище та ініціали)  |
| Рецензент         | <u>Кирич Н. Б.</u><br>(підпис)   | <u>Кирич Н. Б.</u><br>(прізвище та ініціали)   |

Тернопіль  
2023

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри управління  
інноваційною діяльністю та сферою  
послуг

\_\_\_\_\_ Р.П. Шерстюк  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня \_\_\_\_\_ магістр \_\_\_\_\_  
за спеціальністю \_\_\_\_\_ 241 «Готельно-ресторанна справа» \_\_\_\_\_  
студенту \_\_\_\_\_ Парнета Павло Григорович \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Цінова політика підприємства на ринку продукції та послуг  
ресторанного господарства (на прикладі Суші-ланж «NORI»)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ д.е.н., професор Завідна Людмила Дмитрівна \_\_\_\_\_  
( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від 13.10.2023 № 4/7-981

2. Строк подання студентом проекту (роботи) \_\_\_\_\_ 22.12. 2023

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали виробничо-господарської  
та фінансової діяльності Суші-ланж «NORI»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

Анотація. Вступ. Теоретико-методичний розділ. Аналітично-розрахунковий  
розділ. Проектно-рекомендаційний розділ. Охорона праці та  
безпека

в надзвичайних ситуаціях. Висновки. Бібліографія.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи магістра в кількості  
28од.

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

| Розділ                                  | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|---|---|----------------|------------------|
|   |   | завдання видав | завдання прийняв |
| <i>Охорона праці</i>                    | <i>д.е.н., доц. Шерстюк Р.П.</i>          |                |                  |
| <i>Безпека в надзвичайних ситуаціях</i> | <i>ст. викладач Стручок В.С.</i>          |                |                  |
|   |   |                |                  |

7. Дата видачі завдання 25.09.2023

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломного проекту (роботи)          | Строк виконання етапів проекту ( роботи ) | Примітка |
|-------|---|---|----------|
| 1     | Розділ 1.Теоретико-методичний                     | 10.11.2023                                |          |
| 2     | Розділ 2.Аналітично-розрахунковий                 | 20.11.2023                                |          |
| 3     | Розділ 3. Проектно-рекомендаційний                | 01.12.2023                                |          |
| 4     | Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях | 05.12.2023                                |          |
| 5     | Висновки  | 05.12.2023                                |          |
|       | Бібліографія                                      | 05.12.2023                                |          |
| 6     | Графічна частина (ілюстративні матеріали)         | 10.12.2023                                |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |
|       |   |   |          |

Студент \_\_\_\_\_ Парнета П. Г.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)Керівник роботи \_\_\_\_\_ Завідна Л.Д..  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Парнета П. Г. Цінова політика підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства (на прикладі Суші-ланж «NORI»)**

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Тернопіль, 2023.

У роботі розглядаються актуальні сьогоднішнім реаліям питання оптимізації цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства на прикладі Суші-ланж «NORI». У цьому контексті сформовано категоріально-понятійну визначеність ціни як економічної категорії та обґрунтовано механізм формування цін на продукцію та послуги підприємства ресторанного господарства. Проведено аналіз фінансового стану ресторану» та здійснено оцінювання ефективності стратегії його розвитку в умовах економічної нестабільності. Проаналізовано основні фінансові показники діяльності досліджуваного підприємства. Для отримання необхідної аналітичної інформації сформована загальна модель фінансового аналізу підприємства. Проведено аналіз цін та цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства, запропоновано стратегії управління цінами на продукцію та послуги ресторану. Здійснена оптимізація механізму формування ринкових цін через етапи розробки цінової політики. Запропоновано шляхи вдосконалення системи управління потенціалом прибутковості ресторану Побудована карта управління потенціалом прибутковості підприємства ресторанного господарства.

**Ключові слова:** цінова політика підприємства, ринок продукції та послуг, підприємства ресторанного господарства, механізм формування цін, стратегія управління цінами, управління потенціалом прибутковості ресторану.

## ANNOTATION

### **Parneta P.G. Enterprise pricing policy on the restaurant business products and services market (Sushi-lounge “NORI” as a case study)**

Research on the receipt of educational level of Master's Degree on speciality 241 "Hotel and restaurant business". Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University. Ternopil, 2023.

The work examines the issues of optimization of the company's price policy on the market of products and services of the restaurant industry, which are relevant for today's realities, using the example of Sushi Lounge "NORI". In this context, the categorical and conceptual determination of the price as an economic category was formed and the mechanism of price formation for products and services of the restaurant industry was substantiated. An analysis of the restaurant's financial condition was carried out and an evaluation of the effectiveness of its development strategy in conditions of economic instability was carried out. The main financial indicators of the enterprise under study were analyzed. In order to obtain the necessary analytical information, a general model of financial analysis of the enterprise was formed. An analysis of the company's prices and pricing policy on the market of restaurant products and services was carried out, and price management strategies for restaurant products and services were proposed. Optimization of the market price formation mechanism through the stages of price policy development was carried out. Ways to improve the restaurant's profitability potential management system are offered.

**Keywords:** pricing policy of the enterprise, the market of products and services, enterprises of the restaurant industry, the mechanism of price formation, price management strategy, management of the restaurant's profitability potential

## ЗМІСТ

|  | Стор. |
|--|-------|
| ВСТУП  | 7     |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА | 10    |
| 1.1. Генеза ціни як економічної категорії  | 10    |
| 1.2. Механізм формування цін на продукцію та послуги підприємства ресторанного господарства                      | 18    |
| 1.3. Методи ціноутворення на продукцію та послуги підприємства ресторанного господарства                         | 24    |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА                                       | 28    |
| 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ресторану Суші-ланж «NORI», м. Збараж                      | 28    |
| 2.2. Аналіз фінансового стану ресторану Суші-ланж «NORI»   | 31    |
| 2.3. Аналіз цін та цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства          | 35    |
| РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА        | 42    |
| 3.1. Розробка стратегії управління цінами на продукцію та послуги ресторану Суші-ланж «NORI»                     | 42    |
| 3.2. Шляхи вдосконалення системи управління потенціалом прибутковості ресторану Суші-ланж «NORI»                 | 50    |
| РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ  | 54    |
| 4.1. Стан охорони праці на досліджуваному підприємстві Суші-ланж «NORI»  | 54    |
| 4.2. Техногенно екологічна безпека і безпека в надзвичайних ситуаціях системи цивільної оборони                  | 56    |
| ВИСНОВКИ   | 60    |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ   | 62    |
| ДОДАТКИ  | 66    |

## ВСТУП

Ресторанне господарство являє собою складну за змістом галузь національної економіки, що поєднує в собі процеси виробництва, торгівлі, заготівлі сировини та організації споживання страв власного виготовлення та куплених товарів. В умовах повномасштабної війни заклади ресторанного господарства потребують з одного боку підвищення вартості ціни на власні послуги через галопуючу інфляцію та зростання цін, з іншої сторони, велика кількість потенційних клієнтів втратила робочі місця, знизилася їх платоспроможність. Відповідно на перший план у таких умовах виходить розробка оптимальної цінової політики, яка б забезпечувала стабільне надходження доходів від обслуговування клієнтів, а з іншої покривала витрати ресторанного господарства й приносила певний прибуток. Формування цінової політики на підприємствах ресторанного господарства є складним процесом, який вимагає проведення ретельного аналізу та дослідження, урахування низки факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [27, с. 1-7].

Вірно сформована цінова політика, обґрунтовані та послідовно реалізовані цінові стратегія й тактика - необхідні компоненти ефективної діяльності підприємств ресторанного господарства. Саме ціна акумулює рівень комерційного успіху ресторанів, що відображається в обсягах товарообороту, прибутковості та конкурентоспроможності, сприяє активізації діяльності підприємства на ринку. Як важіль маркетингової політики ресторанів ціна є «економічним барометром суспільного життя, а механізм цін являє собою серцевину ринкового регулювання» [4, с. 13].

На наш погляд, дослідження ефективної цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства потребує концептуального та практичного базису.

**Мета і завдання дослідження.** Метою написання кваліфікаційної роботи є визначення цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства та пошук шляхів її оптимізації.

Визначена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань:**

- обґрунтувати наукові підходи ціни як економічної категорії;
- обґрунтувати механізм формування цін на продукцію та послуги підприємства ресторанного господарства;
- дослідити організаційно-економічний стан досліджуваного підприємства (на прикладі ресторану Суші-ланж «NORI» м. Збараж);
- здійснити аналіз фінансового стану ресторану Суші-ланж «NORI»
- здійснити аналіз цін та цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства;
- розробити стратегії управління цінами на продукцію та послуги ресторану Суші-ланж «NORI».
- запропонувати шляхи вдосконалення системи управління потенціалом прибутковості ресторану;

**Предметом дослідження** виступають теоретичні основи та прикладні аспекти цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства .

**Об'єктом дослідження** є ресторан Суші-ланж «NORI» м. Збараж, Тернопільської області.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використовувались сучасні загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання суспільних явищ і процесів, зокрема системний, логічний, структурно-функціональний та інші методи наукового пізнання, а також економіко-статистичні методи, угруповань, методи порівняльного аналізу, комплексної оцінки, тощо.

Вивченням та аналізом проблеми розробки стратегії у діяльності турфірм займалися такі науковці і вчені:

Вивченням та аналізом проблеми формування цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг займалися такі вчені, як: Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є., Бицько О.С., Завідна Л.Д., Литвиненко Я.В., Сагалакова Н. О. Цибух В.П., Яковенко Є. та ін.



*Інформаційною базою дослідження* стали офіційні дані Державної служби статистики України, наукові публікації зарубіжних та вітчизняних вчених, дані фінансової та статистичної звітності ресторану Суші-ланж «NORI».

**Практична значимість роботи** полягає в розробці стратегії управління цінами на продукцію та послуги ресторану Суші-ланж «NORI» та запропоновано шляхи підвищення ефективності його діяльності.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та наукові результати кваліфікаційної роботи магістра отримали позитивну оцінку на міжнародній конференції: Modern research in science and education. Proceedings of the 4th International scientific and practical conference. (December 7-9, 2023) VoScience Publisher, Chicago, USA. 2023. Pp. 921-926. (дод. А, А1)

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Робота викладена на 66 сторінках друкованого тексту, основної частини 61 сторінки, містить 43 найменування використаних джерел, 15 рисунків, 13 таблиці та 12 додатків.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### 1.1. Генеза ціни як економічної категорії

Ціна як економічна категорія існує кілька тисячоліть. Поява і розвиток ціни та її економічна природа безпосередньо пов'язані з розвитком товарного виробництва, ринку, появою грошей та дією закону вартості. Закон вартості діяв у різних способах виробництва, на різних етапах розвитку людського суспільства. На кожному етапі по-різному проявлялася дія цього закону. Одночасно з ним змінювався і механізм ціноутворення [4, с. 8].

Ціна, як і гроші, - історична категорія, що виникла і сформувалася у часи зародження і розвитку обміну

Базові концептуальні підходи до природи ціни формувалися поступово, виходячи з умов та відповідних їм економічних відносин певного історичного періоду. [5; 23].

Історичний процес становлення грошової форми вартості вважається одночасно процесом становлення і ціни, яка властива розвиненому товарному виробництву. Ціна - вища форма мінової вартості. З появою грошей усі товари прирівнюються до них. Вартість кожного продукту виражається у грошах, а через них проявляється грошова оцінка.

Немає жодної економічної школи, яка не висловлювала б своїх міркувань з цього приводу. «Немає іншого питання, яким би так опікувались економісти і про яке було б написано так багато висловів, як питання про те, що таке цінність» [3].

Зв'язок теорії цінності й теорії ціни був предметом детальних досліджень як класиків економічної теорії, так і представників сучасної економічної школи [3-6]. Жодних суперечностей між ціною і цінністю немає. Цінність - загальне поняття, а ціна - конкретне» [5; 23].

Джерела становлення теорії цінності походять ще з економічної думки Давньої Греції, зокрема з праць Демокрита, який першим сформулював проблему цінності як проблему відносин різних благ із потребами людей. Але поняття «благо» він розглядав з позиції лише єдиної мети - «бути у доброму настрої», за якою вимірював межу цінних для людини предметів задоволення потреб. При цьому він вважав, що найвищим благом є не будь-яке задоволення потреб людини, а лише таке, що пов'язане із корисністю для неї. «Відмовляйтеся від будь-якого задоволення, яке не корисне», - закликав він.

Таким чином, в економічних поглядах Демокрита, Ксенофонта і Платона щодо означеної проблеми можна визначити, що: [3; 4; 5]

- цінність як економічна категорія вперше отримала системний науковий аналіз;

- цінність розглядається як якість, притаманна благам, що слугують для задоволення потреб людей;

- цінність має конкретний прояв в умовах обміну конкретними благами.

Ці положення вважаються першим кроком у становленні наукової теорії цінності як об'єктивної економічної категорії, хоча прямого зв'язку із теорією ціни в цих підходах ще не визначено.

Між економістами виникла суперечка щодо впливу фактору корисності чи фактору витрат з огляду на необхідність надання переваг одному з них у процесі формування цін [4, с. 13].

Так з'явилися три основні концептуальні підходи щодо пізнання природи та економічного змісту ціни:

- 1) витратний, в основі якого лежить теорія трудової вартості;
- 2) суб'єктивно-маржинальний, в основі якого знаходиться теорія граничної корисності;
- 3) маржинальний неокласичного синтезу, що ґрунтується на теорії попиту та пропозиції [3-6; 23; 25].

У додатках Б, В, Г та Д наведено концептуальні підходи до пізнання природи ціни, характеристику основних шкіл, їх представників та головні

положення, наукові підходи до визначення поняття «якість», еволюційний розвиток концептуальних засад систем якості, Наукові підходи до інтерпретації поняття TQM.

Однією з перших ґрунтовно розроблених концепцій теорії цінності та ціни була теорія трудової вартості. Розробка даної концепції пов'язана перш за все з такими фундаторами класичної політекономії, як англійський економіст, статистик В. Петті (1623-1687), французький економіст П. Буагільбер (1646—1714), шотландський економіст, філософ А. Сміт (1723-1790), англійський економіст Д. Рікардо (1772-1823), французькі дослідники Ж.-Б. Сей (1767—1832) та Ф. Бастіа (1801-1850), англійський економіст, філософ Дж. С. Мілль (1806-1873), німецький філософ, соціолог та економіст К. Маркс (1818-1883) та деякими їх послідовниками [3; 4; 5].

Головне питання цієї теорії полягає у визначенні основи мінових пропорцій, що утворюються в процесі обміну товарів. Вони служать основою формування ціни. Як кінцева основа ціни і кінцеве джерело всіх доходів висувалися витрати праці у процесі виробництва.

У наукових працях можна зустріти так звані об'єднані концепції, в яких ціна є грошовим вираженням групи факторів, а саме [13, с. 9]:

- вартості та споживчої вартості;
- вартості та мінової вартості;
- споживчої та мінової вартості.

Така кількість факторів, що впливають на ціну, свідчить про наявність зв'язків між категорією «ціна» та різними видами вартостей: вартістю виробництва, міновою та споживчою вартостями.

Таким чином, ціна є кількісним вираженням співвідношення вартості, споживчої та мінової вартості. Усі ці категорії створюють систему взаємозв'язків (рис. 1.2).

Взаємозв'язок попиту, пропозиції та витрат проявляється в тому, що «ціна більш схильна до грошових витрат виробництва, але зазначені витрати у звичайних умовах не пов'язані з вартістю, а самі визначаються

співвідношенням попиту та пропозиції на ті фактори виробництва, які створюють ці витрати» [20, с. 26; 32]. У свою чергу, корисність товару може впливати на ціну через споживчий попит. А виходячи з того, що «в ціні товару мають відобразитися як його вартість, яка уособлює об'єктивні якості даного товару, так і його корисність, яка відображає суб'єктивну цінність для споживача» [5; 15; 18; 32], витрати та корисність також є взаємопов'язаними складовими механізму формування ціни.



Рис. 1.2. Система взаємозв'язків між економічними категоріями «ціна», «витрати», «корисність», «попит» та «пропозиція»

*Джерело: складено на основі [3-6; 17; 18; 32; 36].*

Проведений критичний огляд сучасної наукової літератури дає змогу визначити найбільш суттєві характеристичні ознаки ціни (рис. 1.3):

1. Ціна є економічною категорією, що має фундаментальне значення у системі ринкових відносин.
2. Як економічна категорія ціна пов'язана зі сферою обміну.
3. Об'єктом ціни виступає певне економічне благо у вигляді товарів, продуктів, робіт, послуг.
4. Категорія ціни пов'язана із визначенням міри цінності конкретного економічного блага.

5. Як міра цінності конкретного блага ціна визначається у грошовій формі.

У процесі оцінювання благ ціна паритетно враховує вимоги основних учасників процесу обміну - як споживачів, так і продавців. [32].

Під поняттям "ціни ресторанного продукту" розуміють визначену кількість грошової маси, яку покупець повинен заплатити за її одиницю. Ціна визначає грошові витрати, які має понести покупець, щоб придбати певне благо й мати змогу користуватися еквівалентно визначеними вигодами та користю, які закладають в основу кожної економічної угоди.

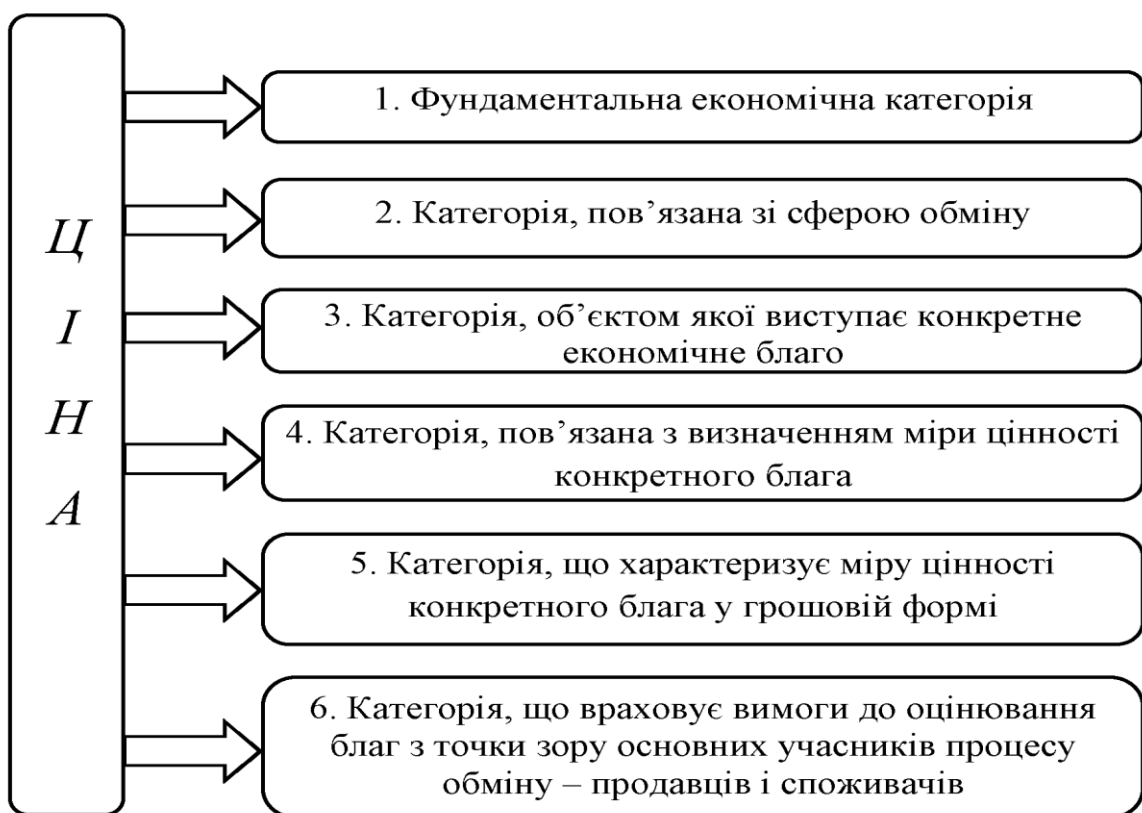


Рис. 1.3. Основні характеристичні ознаки ціни як економічної категорії  
Джерело: узагальнено на основі [3-6; 20; 23; 32].

Застосовувані в ринковій економіці ціни виконують **три основні функції**: обліково-вимірювальну, розподільчу та стимулюючу. Обліково-вимірювальна функція ціни полягає в тому, що вона є засобом обліку і вимірювання витрат суспільної праці на виробництво та надання різноманітних туристичних послуг.

Розподільча функція зводиться до того, що за допомогою цін, які відхиляються від вартості, здійснюється перерозподіл частини доходів суб'єктів господарювання та населення. Стимулююча функція ціни використовується для мотивації підвищення ефективності господарювання, забезпечення прибутковості підприємства [15; 17-18; 36, с. 56].

Класифікація факторів ціноутворення залежно від характеру впливу на формування ринкової ціни послуги наведена на рис. 1.4.

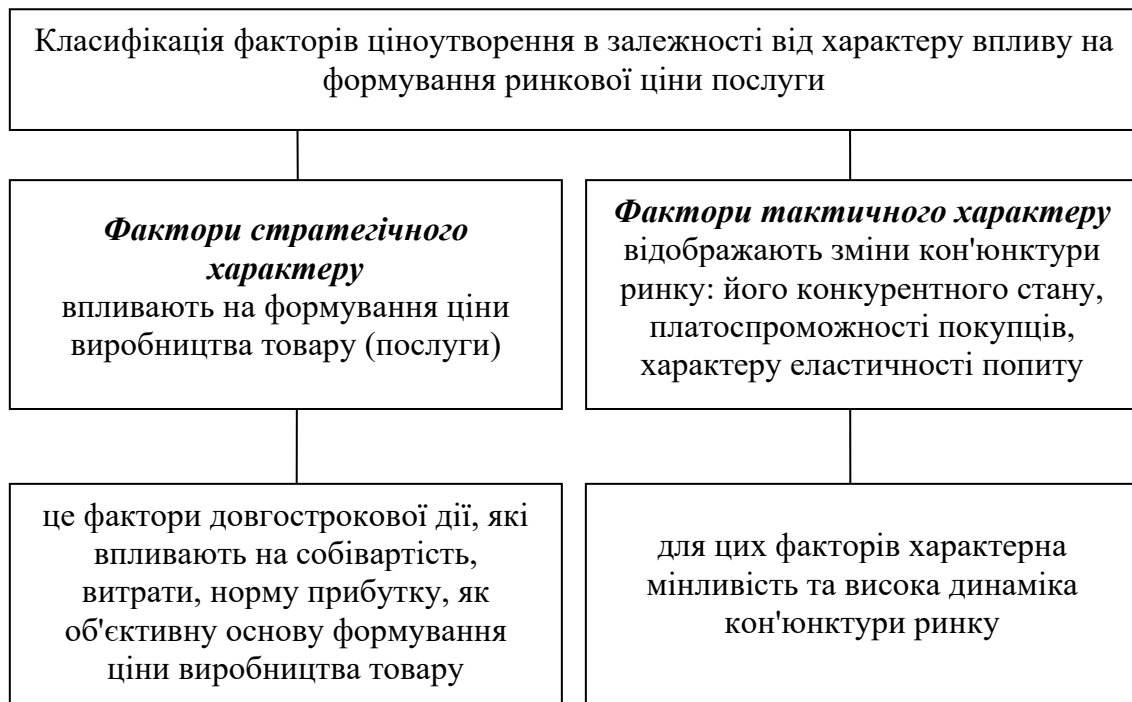


Рис. 1.4. Класифікація факторів ціноутворення залежно від характеру впливу на формування ринкової ціни послуги [4; 16; 19; 25; 26; 36-40].

*Перша група факторів* – відносять до факторів тривалого впливу, друга - фактори, вплив яких постійно змінюється (протягом року, місяця, тижня або доби тощо). Перша група факторів є сприятливою для підприємств, обладнаних сучасною технікою, які застосовують новітню технологію та провідні методи організації праці (виграє той, у кого є нижчими витрати на виробництво та реалізацію товару та вищою якістю товару (послуги) [4; 5]. *Друга група факторів* сприяє розвитку підприємств, які швидко та ефективно

використовують ринкову кон'юнктуру, їм, як правило, притаманні гнучкість виробничого процесу, всебічне й глибоке вивчення ринку, високопрофесійні кадри. Проте, у найвигіднішому становищі на ринку перебувають ті підприємства, які оптимально використовують обидві групи зазначених факторів [3; 4; 5].

У свою чергу, сукупність факторів, що впливають на рівень та динаміку цін, можна поділити на дві інші групи: фактори зовнішнього (непрямого) впливу та внутрішнього (прямого, безпосереднього) впливу (див. рис. 1.5) [36, с.18-19].

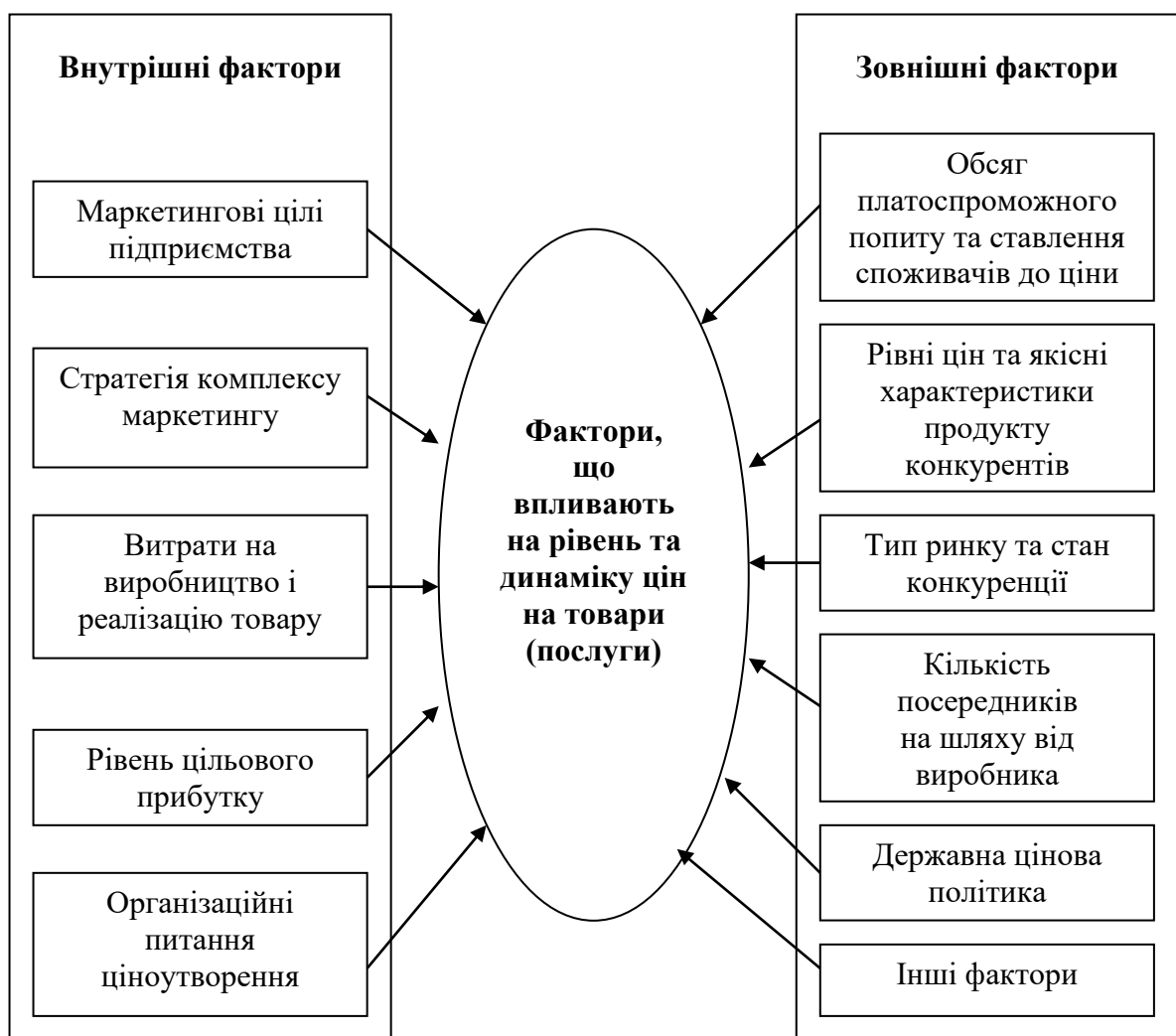


Рис. 1.5. Класифікація внутрішніх і зовнішніх факторів формування цін на товари і послуги [4-5; 14; 16-19; 25; 26; 36].

Перелік зовнішніх факторів впливу на механізм ціноутворення може



суттєво змінюватись залежно від конкретної ситуації на ринку.

Сукупність цінових факторів умовно можна поділити на такі, що спрямовані на зниження цін на послуги (товари), та, навпаки, на їхнє підвищення (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Фактори зростання та зниження цін [4-5; 17-18; 20; 25; 26; 37; 38].

Слід відмітити, що перераховані фактори визначають стратегію розвитку підприємства, тим самим впливаючи на вибір цінової політики.

Таким чином, у сучасних умовах ціна стала одним із найважливіших економічних параметрів ринкового середовища, який визначає стан та динаміку ринкових показників, конкурентну ситуацію, ефективність діяльності підприємства. Саме ціна впливає на структуру пропозиції послуг ресторану та

формування попиту на них, зумовлює стан та динаміку кон'юнктури ринку, конкурентну ситуацію на ньому та є ефективним гнучким інструментом управління підприємством ресторанного господарства.

## **1.2. Механізм формування цін на продукцію та послуги підприємства ресторанного господарства**

Ціни встановлюються й регулюються суб'єктами ринку в основному через попит та пропозицію у певних межах: максимальна ціна визначається рівнем попиту споживачів на товари чи послуги, а мінімальна — розміром індивідуальних витрат виробництва та реалізації товарів і послуг. Головна мета внутрішнього саморегулювання ринку — встановлення ринкової рівноваги між обсягом попиту і пропозиції послуг. [17; 23; 29]:

Принципи формування ціни попиту та ціни пропозиції товару (послуги) на конкурентному ринку наведені на рис. 1.7.

Але ціна ринкової рівноваги як кінцева мета ринкової саморегуляції на ринку встановлюється рідко, враховуючи, що складові ринку перебувають у постійному русі й потребують постійного регулювання.

У зв'язку з цим розрізняють дві системи регулювання ринку [5, с.146]:

- систему ринкової саморегуляції;
- систему державного регулювання.

Предметом державного регулювання ринку насамперед є прийняття законів, які, з одного боку, гарантували б рівноправні умови для всіх функціонуючих на ринку суб'єктів, надавали б їм економічної свободи, ставали б на перешкоді монополізму, недобросовісної конкуренції, а, з іншого, — дозволяли б поповнювати державний бюджет, вирішувати соціальні проблеми, підвищувати якість та конкурентоспроможність вітчизняних товарів та послуг.

Слід відмітити, що згідно з Законом «Про ціни і ціноутворення» в Україні, як і в інших країнах світу, діють вільні ціни (встановлені підприємцями самостійно),



Рис. 1.7. Принципи формування ціни попиту та ціни пропозиції послуги

Слід відмітити, що згідно з Законом «Про ціни і ціноутворення» в Україні, як і в інших країнах світу, діють вільні ціни (встановлені підприємцями самостійно), регульовані ціни (ті, що мають певні обмеження: встановлений державою граничний рівень рентабельності чи торговельних надбавок, зміна яких підлягає декларуванню тощо) та фіксовані ціни (ті, що встановлюються органами державної виконавчої влади і місцевого самоврядування — переважно на продукцію природних і штучних монополій). І хоча в умовах ринкових відносин переважають вільні ціни, їх не можна вважати цілком вільними, враховуючи, що значна частка в ціні належить загальнодержавним та місцевим податкам і зборам. Слід підкреслити, що

важливим фактором диференціації цін на товари і послуги та водночас важливим інструментом державного регулювання цін є сертифікація товарів і послуг — встановлення їх відповідності певним якісним параметрам [4; 20].

Підприємства ресторанного господарства одночасно здійснюють виробництво, організацію споживання і реалізацію продукції власного виробництва і купівельних товарів [3; 4].

Ціни на продукцію власного виробництва (роздрібні ціни) в ресторанах, кафе складаються з вартості сировини за вільними роздрібними цінами, цінами придбання і націнки. Сутність і порядок ціноутворення в ресторанах, кафе, барах наочно ілюструє рис. 1.8.



Рис. 1.8. Роздрібна ціна готової продукції власного виробництва

Таким чином, ціни на продукцію підприємств харчування складаються з вартості сировини за вільними роздрібними цінами і цінами придбання і націнок, призначених, разом з торговими надбавками, відшкодувати витрати підприємств по виробництву, реалізації і організації споживання проведеної

продукції і забезпечувати після сплати обов'язкових податкових платежів отримання прибутку.

Націнки підприємств диференціюються перш за все по підприємствах різного типу і профілю внаслідок особливостей, обумовлених специфікою в приготуванні блюд і обслуговуванні споживачів.

Підприємства готельно-харчування залежно від типу, місця розташування, ступеня матеріально-технічної оснащеності і об'єму послуг, що надаються, *підрозділяються на шість категорій*: *супер-люкс* (ресторани при п'ятизіркових готелях); *люкс* (ресторани і бари, відмінні унікальним характером планування споруди і підвищеною комфортністю); *вища* (ресторани, кафе, бари, відмінні високим рівнем обслуговування і значним об'ємом послуг); *перша* (ресторани кафе, бари, буфети з меншим об'ємом послуг, ніж на підприємствах вищої категорії); *друга* (ресторани, кафе, бари, буфети, столові, працюючі по методу самообслуговування); *третья* (кафе, бари, столові, розташовані на території виробничих підприємств, установ, учбових закладів і обслуговуючі їх контингент) [1-2; 5; 17].

Граничні розміри націнок на продукцію власного виробництва встановлені у *відсотках* до вартості їх набору за роздрібними цінами.

Усі підприємства ресторанного господарства у залежності від послуг, що надають, і витрат на їх утримання за розмірами націнок поділяються на п'ять категорій: люкс, вища, I, II, III [12].

На підприємствах певної категорії націнки диференціюються в залежності від виду та груп продукції. В основу групування продукції покладено трудомісткість її виробництва й організації споживання.

Однією з особливостей роботи підприємств громадського харчування є те, що, разом з реалізацією продукції власного виробництва, продаються купівельні товари, тобто що не пройшли кулінарну обробку: хлібобулочні і кондитерські вироби в промисловій упаковці. При використуванні хліба і батонів для приготування продукції власного виробництва застосовуються націнки відповідно до категорії підприємства [4; 20].

Таким чином, роздрібні ціни на продукцію власного виробництва, що виготовляється на підприємствах громадського харчування, складаються з вартості сировини і продуктів за роздрібними цінами і відповідних націнок.

Отже незалежно від вибору методу встановлення ціни вона має такі основні складові, а саме — витрати, прибуток, знижки, комісійні чи націнка і податки (наприклад, ПДВ, акцизи) (рис. 1.9). (Дод Б).

У тісному зв'язку з вирішенням проблеми диференціації націнок за видами продукції перебуває вирішення *проблеми щодо застосування єдиних націнок на всі групи страв чи сировини*. Прибічники запровадження єдиних націнок для обґрунтування доцільності даного методу виходять з того, що застосування єдиної націнки дозволяє значно спростити калькулювання й бухгалтерський облік на виробництві.

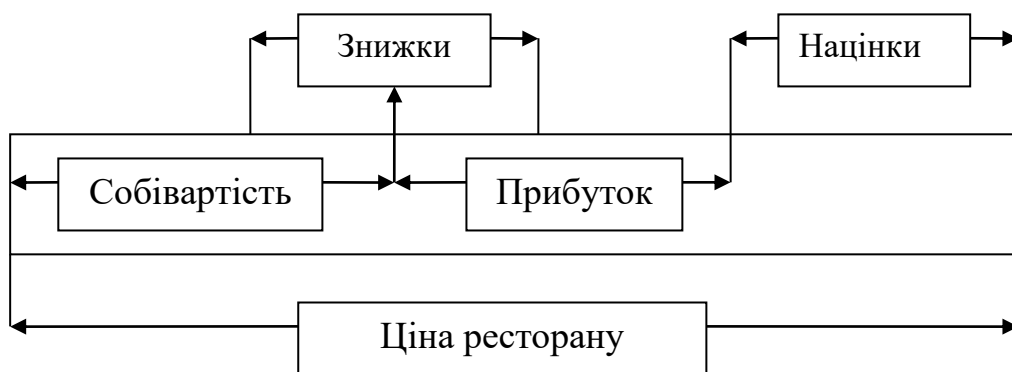


Рис. 1.9. Структура роздрібної ціни на продукцію власного виробництва

При обґрунтуванні розміру націнки у відсотках від вартості сировинного набору страви загальну суму витрат на виготовлення страви доцільно поділити на дві частини [3; 5]:

- *прямі витрати* (на сировину, на оплату праці робітників тощо), які визначають працемісткість страви й можуть бути безпосередньо віднесені на той чи інший вид продукції;
- *непрямі адміністративні витрати, витрати на збут та інші загальногосподарські витрати*, які відносяться на різні види продукції

пропорційно до середнього їх рівня, що склався на підприємстві, у відсотках від загальної суми прямих витрат або у відсотках від загального обсягу виручки чи від іншого показника.

Крім того, в роздрібну ціну підприємства харчування включаються такі її складові, як мінімальна, середня, максимальна чи цільова норма чистого прибутку залежно від цінової політики підприємства та податок на прибуток, додається податок на додану вартість за ставкою 20%. Усі складові ціни покриваються сумою торговельної надбавки й націнки, тобто доходом від реалізації продукції:

$$(D_p = T_n + H) \quad (1.1)$$

При організації харчування туристів при готелях використовуються такі умови:

- повний пансіон (full board F/B): 3-разове харчування на день (сніданок, обід, вечеря);
- напівпансіон (half board H/B): 2-разове харчування (сніданок + обід чи сніданок + вечеря);
- лише сніданок (bad and breakfast B/B).

Готельні підприємства харчування можуть обслуговувати як клієнтів готелю, так і місцеве населення за відповідним графіком роботи.

Додаткові послуги підприємств харчування класифікуються за функціональною ознакою за 4 групами [17; 23; 29]:

- а) виробничі, що включають виготовлення страв, виробів за індивідуальними замовленнями клієнтів;
- б) послуги по реалізації, в тому числі доставка обідів та іншої продукції на замовлення до офісних приміщень клієнтів, до номера готелю чи додому;
- в) послуги по організації споживання, в тому числі тимчасове подовження терміну роботи підприємства, організація спеціального обслуговування групи клієнтів на їхнє замовлення тощо;
- г) інші послуги, що включають виклик таксі на замовлення клієнтів, тимчасову оренду приміщень, інвентарю, посуду, реалізацію квітів, сувенірів.

### **1.3. Методи ціноутворення на продукцію та послуги підприємства ресторанного господарства**

Нинішня вітчизняна практика ціноутворення в галузі ресторанних послуг відрізняється підходами до формування цін на продукцію та послуги.

*Перша модель* базується на застосуванні максимальних торговельних надбавок та націнок до закупівельної вартості сировини. Ця модель дозволяє спростити калькуляцію та облік руху сировини на підприємстві, але часто призводить до прагнення підприємств отримати найбільший можливий прибуток, що може не відповідати реальним умовам ринку.

*Друга модель*, яка базується на розрахунку собівартості виробництва та реалізації продукції та послуг, раціонально обґрунтовує ціни на основі реальних витрат та суми реального прибутку, що відповідає ціновій політиці підприємства та умовам ринку.

Установлення ціни на певну продукцію чи послуги відбувається через калькуляційну картку, яка підписується калькулятором, керівником виробництва та директором підприємства, відповідальність за яку несуть зазначені працівники. Незалежно від способу розрахунку ціни, важливим етапом є визначення вартості сировини, а відповідно до рецептурних норм вона розраховується на певну кількість порцій чи об'єм сировини. На другому етапі встановлюють вартість на одну порцію, враховуючи вихід певного виду страви та діапазон зміни ціни на продукцію чи послугу.

Цільова цінова політика підприємства в галузі ресторанного бізнесу має важливе значення для ефективного встановлення цін на продукцію та послуги. Калькуляційна картка, яка підписується кількома відповідальними особами, відіграє ключову роль у визначенні ціни на конкретний продукт на певну дату. Ці працівники, що підписують цей документ, несуть відповідальність як за дисциплінарний, так і матеріальний аспекти обґрунтованості цін на виробництво підприємства.

У калькуляційній картці перш за все визначається вартість сировини, яка розраховується в залежності від норм закладки для різних видів продукції.



Наприклад, на першому етапі вона розраховується на величину, яка відповідає певній кількості порцій, кілограмів гарніру чи літрів напою або соусу. На наступному етапі встановлюється вартість сировини на одну порцію, враховуючи вихід певного виду страви, а також обчислюються питомі витрати, повна собівартість та можливий діапазон ціни на продукцію чи послугу (включаючи мінімальну та максимальну ціну).

Цей процес дозволяє підприємству обґрунтовано встановлювати ціни на продукцію враховуючи реальні витрати та специфіку виробництва, а також пристосовувати ціни до змін у вартості сировини або умовах ринку.

Розрахунок роздрібних цін на придбані товари в галузі організації харчування дійсно включає низку складних аспектів. Особливість полягає у тому, що ціна формується з урахуванням певних податків, таких як акцизний збір, а також урахуванням технологічної обробки чи її відсутності для певних придбаних товарів.

Методика визначення конкретних розмірів торговельних надбавок і націнок зазвичай визначається адміністрацією підприємства. Затверджені максимальні розміри цих надбавок та націнок слугують важливим орієнтиром для встановлення цін і доходності підприємства. Однак, зважаючи на специфіку ринку, попит споживачів та інші фактори, ці розміри можуть потребувати коригування чи адаптації.

Методи калькулювання вартості окремих страв та іншої кулінарної продукції також вимагають уваги до деталей. Врахування складних гарнірів, змішаних порцій інгредієнтів тощо важливо для точного визначення витрат на виробництво.

Щодо додаткових послуг, їх вартість також включається до розрахунків цін. Тут важливо визначити, як ці послуги впливають на вартість продукції та як вони відображаються у загальній ціновій політиці підприємства.

Ретельне дослідження, аналіз споживчого попиту та уважне управління ціновою політикою можуть допомогти підприємствам громадського харчування знаходити оптимальний баланс між цінами на товари та послуги, доходністю підприємства та вимогами ринку.

торговельні надбавки та націнки в галузі громадського харчування можуть змінюватись від найнижчого (нульового) до найвищого (граничного) рівня. Вони встановлюються з урахуванням цінової стратегії підприємства, оцінки попиту клієнтів та інших факторів, які впливають на ціноутворення.

Наразі в міжнародній та українській практиці використовуються два основних методи визначення роздрібних цін на продукцію власного виробництва в галузі організації харчування:

1. Додавання націнки до вартості сировинного набору страви або виробу: Цей метод полягає у визначенні вартості сировини, яка використовується для приготування страви чи виробу, та додаванні до цієї вартості націнки, щоб отримати роздрібну ціну.

2. Застосування націнок на відповідні групи сировини: Тут націнки встановлюються на різні групи сировини незалежно від конкретного виду страви чи виробу. Ці націнки можуть застосовуватися безпосередньо до відповідних категорій сировини.

Обидва ці методи мають свої варіації, які можуть відрізнитися способами обчислення націнок. Вибір конкретного методу часто залежить від внутрішньої стратегії підприємства, його специфіки та особливостей ринку.

Цей метод визначення націнок на продукцію в галузі громадського харчування, який базується на диференціації націнок залежно від типів і категорій підприємств та працемісткості страв, дійсно дозволяє більш точно враховувати складові вартості кожного конкретного виду продукції.

Раніше, коли система бухгалтерського обліку була ускладненою, облік готових страв велось в роздрібних цінах їх реалізації, тоді як вартість сировини оцінювалась за її собівартістю. Це ускладнювало розрахунки з матеріально-відповідальними особами на виробництві, проте з розвитком програмного забезпечення для управлінського обліку, ведення обліку стало більш простим і ефективним.

Застосування такої методики націнок дає можливість більш точно контролювати вартість сировини в залежності від специфіки виробництва кожного виду страви. Такий підхід полегшує обчислення цін та дозволяє більш

диференційовано керувати ціновою політикою підприємства.

Другий метод ціноутворення в галузі громадського харчування має свої особливості, основною з яких є застосування однакових націнок на різні групи сировини незалежно від того, для яких страв вона використовується. Цей підхід дозволяє обліковувати сировину та готову продукцію в роздрібних цінах, спрощуючи облік та відображення вартості продукції.

Однак, цей метод також має свої обмеження. Використання однакових націнок на різні групи сировини може не враховувати суттєвих різниць у працемісткості при приготуванні страв, що може значно впливати на кінцеву вартість продукції. Також він не враховує динаміку попиту, конкурентні ціни та інші фактори, які можуть вплинути на ціни.

Замість використання єдиної націнки для всіх груп сировини може бути корисним розглядати метод калькулювання цін, який враховує витрати на виробництво та реалізацію продукції, а також потенційний рівень прибутку, з урахуванням цінової політики підприємства. Такий підхід може забезпечити більш точне визначення вартості продукції та забезпечити реалістичну прибутковість.

Розв'язання проблеми диференціації націнок для різних видів продукції є важливим кроком у досягненні ефективності управління ціновою політикою підприємства в сфері харчування. Однак важливо збалансувати простоту обліку та реалістичність врахування різноманітних факторів, що впливають на ціни.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІНОУТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

#### **2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ресторану Суші-ланж «NORI», м. Збараж**

Ресторан Суші-ланж «NORI» - це сучасний заклад харчування, який відрізняється своєю вишуканістю та смачними стравами для справжніх шанувальників японської кухні. Суші-ланж «NORI» розташований за адресою: м. Збараж, вулиця Грушевського, 26.

NORI sushi lounge - це повноцінний establishment, який рекомендують відвідати гості даного закладу [33]. Ресторан є підприємством з повним циклом виробництва, де можна скуштувати найсмачніші суші, роли та інші японські страви (див дод. В-В1), які готуються із свіжих морепродуктів, якісного м'яса, овочів (дод. В2-В4).

В закладі працює 1 зал, на 25 осіб. Наявність основного персоналу складає 4 особи 2/2 (кухар та офіціант). Сезонний персонал відсутній. Персонал японського ресторану Суші-ланж «NORI» не просто забезпечує смачною їжею, але й створює візит максимально комфортним та приємним. Ресторан Суші-ланж «NORI» - це точка притягнення як для місцевих жителів, так і для туристів. У ресторані завжди раді гостям та представляють якісне обслуговування [33].

До складу ресторану Суші-ланж «NORI» входять такі приміщення: виробничі, адміністративно-побутові, приміщення для відвідувачів. Кухня закладу розрахована на максимальну загрузку залів, тобто 25 чоловік. На кухні в звичайний день працює 1 повар на гарячому цех, і 1 на холодному.

В окремій кімнаті знаходиться посудомийка. Також є спеціальний технічний басейн для живої риби.

Склад виробничих приміщень включає (рис. 2.1); заготівельні цехи (овочевий та м'ясо-рибний), доготівельні цехи (холодний, гарячий), мийні кухонного і столового посуду. Миття посуду відбувається вручну, встановлена 2 мийні ванни: одна - для миття скляного посуду, ще одна - для миття приладдя та тарілок та спеціального посуду [33].

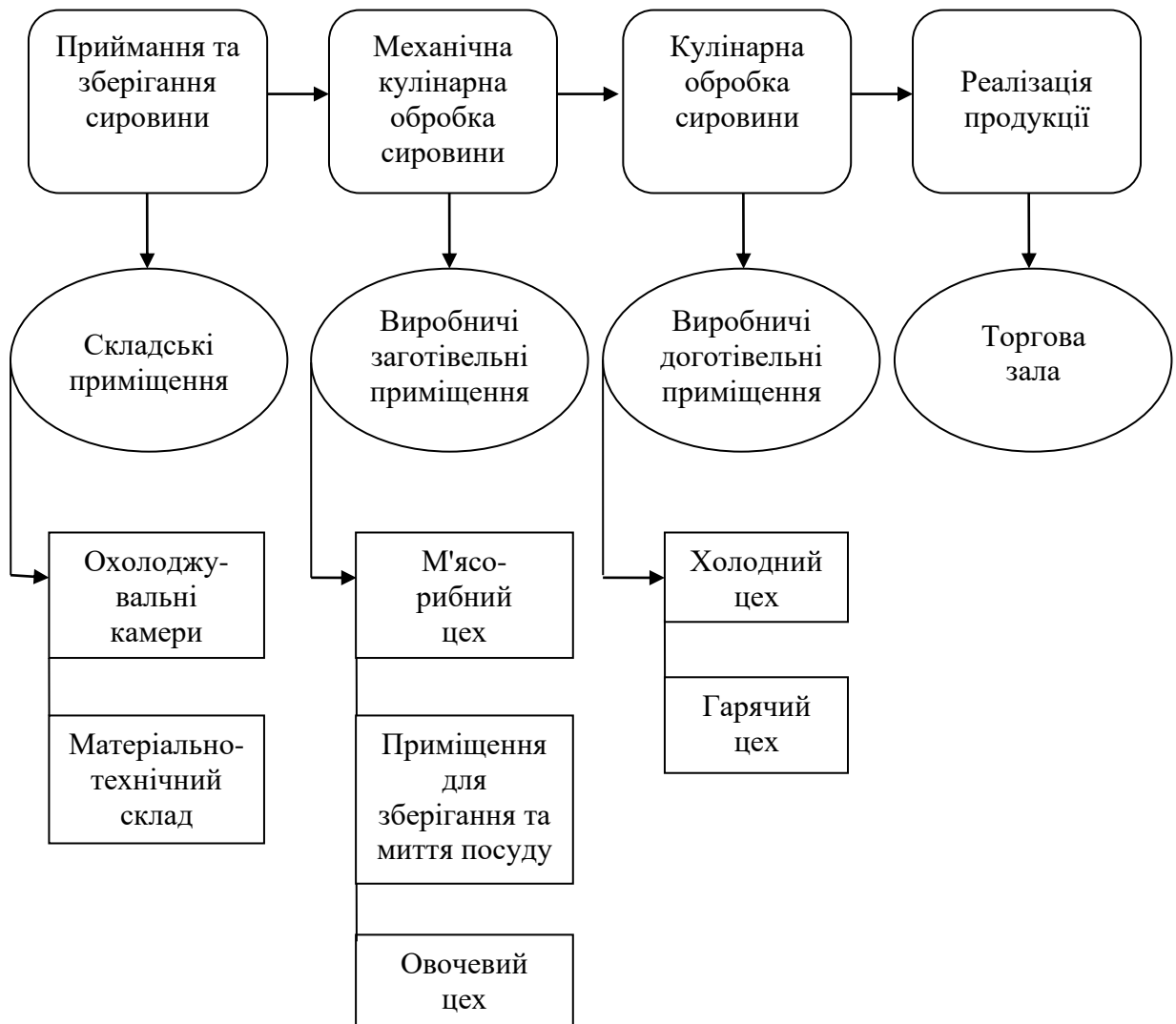


Рис. 2.1. Виробничо–торговельна структура ресторану Суші-ланж «NORI»

Організаційної структури управління закладу обов'язково дотримується принципів ієрархічності, яка визначає функції та робоче місце кожного працівника в ресторані, завдяки чому працюють спільно як команда для досягнення певної мети.

Для підприємства Суші-ланж «NORI», що працює у умовах ринкової економіки, має місце економічна ситуація, пов'язані з коливанням попиту на послуги з причин сезонності, пандемії та війни. Це спричиняє зміну обсягів виробництва продукції та їх продажів, що, своєю чергою, серйозно впливає на собівартість продукції і фінансові результати ресторану [33].

Загальна наповненість ресторану у 2022 році відображено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Наповненість ресторану Суші-ланж «NORI»

| Місяць / рік | Наповненість залу, осіб |                    |
|--------------|-------------------------|--------------------|
|              | за місяць               | в середньому вдень |
| 01.01.22     | 344                     | 11,1               |
| 01.02.22     | 358                     | 12,3               |
| 01.03.22     | 288                     | 9,6                |
| 01.04.22     | 327                     | 10,9               |
| 01.05.22     | 255                     | 8,5                |
| 01.06.22     | 341                     | 11,4               |
| 01.07.22     | 234                     | 7,8                |
| 01.08.22     | 217                     | 7,2                |
| 01.09.22     | 263                     | 8,8                |
| 01.10.22     | 253                     | 8,4                |
| 01.11.22     | 342                     | 11,4               |
| 01.12.22     | 464                     | 15,6               |

З даними таблиці видно, що найбільший попит на продукцію та послуги ресторану Суші-ланж «NORI» був у грудні 2022 року - 75% та у лютому - 60%. Найнища наповненість ресторану була у серпні – 28,8%, що пов'язано із загостренням воєнних дій в Україні та міграцією населення.

Таким чином, власник ресторану Суші-ланж «NORI» та персонал самостійно визначає перспективи розвитку, планує і здійснює свою діяльність виходячи з попиту на продукцію, що ним виробляється, збереження обсягів виробництва, робіт, а також необхідності забезпечити виробничий та соціальний розвиток підприємства, підвищення доходів та збереження споживачів.

## 2.2. Аналіз фінансового стану ресторану Суші-ланж «NORI»

Фінансовий стан являє собою найважливішу характеристику економічної діяльності підприємства в зовнішньому середовищі. Він визначає його конкурентоспроможність, потенціал в діловій співпраці, оцінює якою мірою гарантовані економічні інтереси самого підприємства і його партнерів щодо фінансових та інших відносин [18, с. 544- 546].

Нераціональне використання фінансових ресурсів підприємства призводить до низької платоспроможності і, як наслідок, до можливих перебоїв виробництва та реалізації продукції і послуг [36-37].

Таким чином, головним завданням фінансового аналізу є зниження невизначеності, пов'язаної з ухваленням економічних рішень, орієнтованих на майбутнє.

Для отримання необхідної аналітичної інформації була сформована загальна модель фінансового аналізу підприємства (рис. 2.5).

Інформаційними джерелами аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств були звіти за 2020–2022 рр. [33].

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан) (Форма № 1);
2. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (Форма № 2);

У результаті фінансового аналізу менеджер здобуває певну кількість вирішальних, найінформативніших параметрів, які дають об'єктивну й точну картину фінансового стану підприємства.

Оцінювати фінансовий стан підприємства доцільно за наступними критеріями: майновий стан підприємства, його прибутковість; ліквідність, платоспроможність та кредитоспроможність; фінансова стійкість та стабільність; рентабельність; ділова активність; оцінка акціонерного капіталу.

*Дохідність підприємства* характеризується абсолютними й відносними показниками. Абсолютний показник дохідності - це сума прибутку чи доходів. Відносний показник - рівень рентабельності. *Рівень рентабельності* підприємств, пов'язаних із виробництвом продукції (товарів, послуг),

визначається як відсоткове відношення прибутку від операційної діяльності до її собівартості. [10. с. 85].

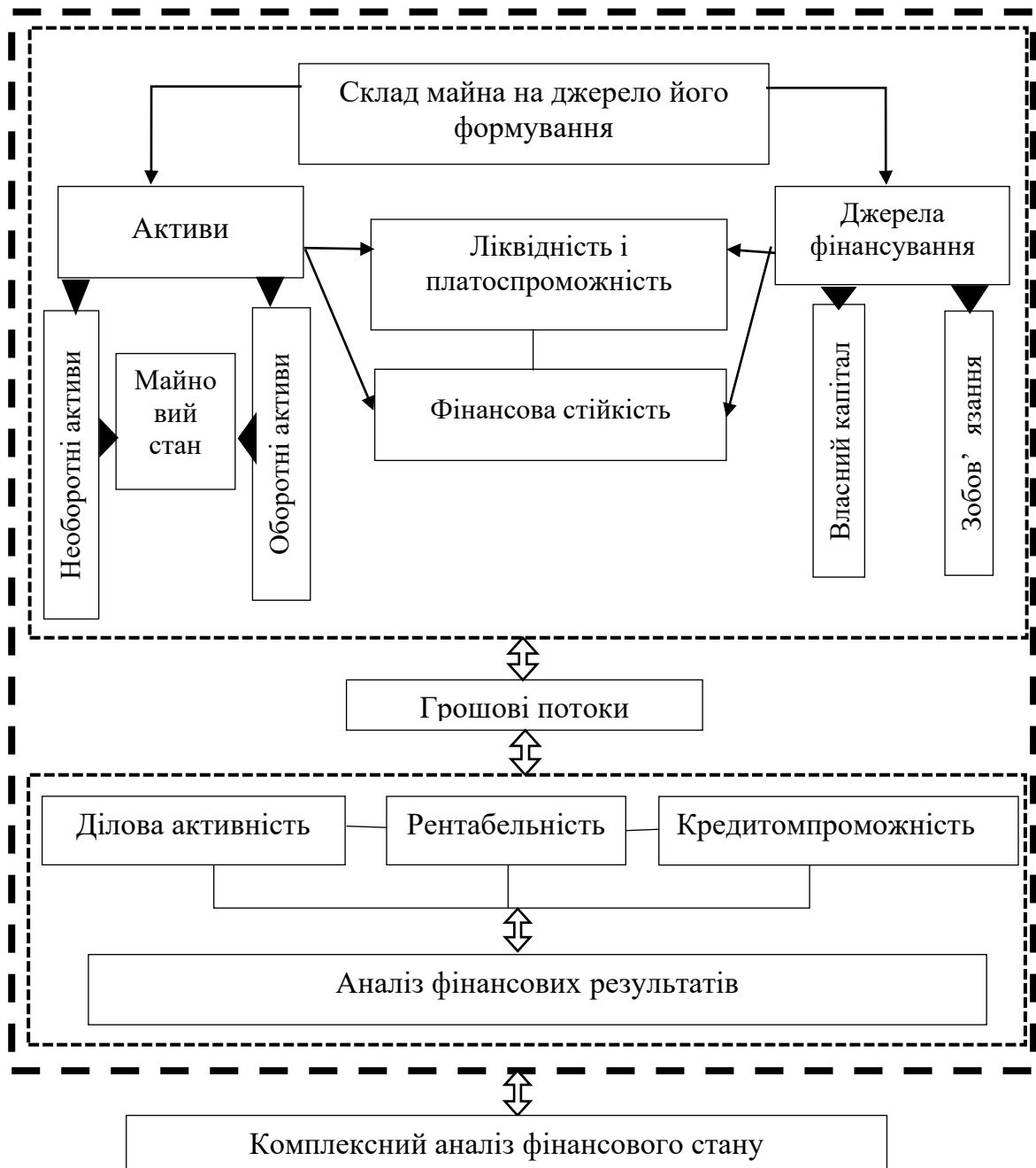


Рис. 2.2. Модель фінансового аналізу підприємства

Динаміка фінансово-економічних показників діяльності ресторану Суші-ланж «NORI» за 2020-2022 рр. представлена у табл. 2.2.



Таблиця 2.2

## Фінансово-економічні показники діяльності ресторану Суші-ланж «NORI»

| Показники                 | Рік     |         |         | Відхилення 2022/2021 |        |
|---------------------------|---------|---------|---------|----------------------|--------|
|                           | 2022    | 2021    | 2020    | +/-, тис. грн        | %      |
|                           |         |         |         |                      |        |
| Дохід (виручка), тис. грн | 76 636  | 116 137 | 22 143  | -39501               | 65,99  |
| Чистий прибуток, тис. грн | 7 731   | 17 347  | -11 580 | -9616                | 44,67  |
| Активи, тис. грн          | 656 874 | 625 261 | 498 374 | 31613                | 105,40 |
| Зобов'язання, тис. грн    | 132 800 | 108 475 | 80 974  | 24325                | 122,42 |
| Рентабельність, %         | 11,22   | 17,56   | -9,63   | -6,34                | X      |

*Джерело:* Офіційний сайт ресторану Суші-ланж «NORI» м. Збараж.  
[https://guide.in.ua/business/79927/nori-sushi-lounge-  
%D0%B7%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B6](https://guide.in.ua/business/79927/nori-sushi-lounge-%D0%B7%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B6)

Як ми бачимо, активи у звітному році склали 656874 тис. грн., що на 31613 тис. грн більше ніж у 2021 році. Це свідчить про те, що підприємство розвивається.

Розрахунки, наведені в таблиці свідчать про те, що за 2022 рік у ресторані Суші-ланж «NORI» виручка від реалізації наданих послуг (продукту) зменшилася на 39501 тис. грн, тобто на 66 %, чистий дохід також знизився на 9616 тис. грн тобто на 44,7%, це пов'язано у в першу чергу впливом зовнішніх загроз, що привело до збільшення витрат.

Але активів підприємства у 2022 році по відношенню до 2021-2020 рр. збільшилися, тобто, процес кругообігу оборотного капіталу забезпечує неперервність виробничого процесу та зростання капіталу підприємства.

Із розрахунків видно, що ресторан Суші-ланж «NORI» у 2021-2022 рр. є рентабельним – 17,56 та 11,22% відповідно, завдяки високому попиту на послуги, де наповненість зали у середньому за рік становила 55-65%.(дод. Г).

З таблиці 2.3 видно, що аналіз показників ліквідності та платоспроможності показав, що підприємство не було достатньо платоспроможним у 2021 році, де коефіцієнт абсолютної ліквідності становив – 0,19, але у 2022 році ситуація

погіршилася – 0,16. Цей вказує на використання частини власного капіталу для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в обігові кошти [32; 34].

Таблиця 2.3

## Показники платоспроможності ресторану Суші-ланж «NORI»

| Показники                            | 2021 р. | 2022 р. | Відхилення |                   |
|--------------------------------------|---------|---------|------------|-------------------|
|                                      |         |         | Абсолютне  | Темп зростання, % |
| 1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,19    | 0,16    | -0,03      | -15,8             |
| 2. Коефіцієнт швидкої ліквідності    | 0,5     | 0,8     | 0,3        | 160               |
| 3. Коефіцієнт покриття               | 1,16    | 1,18    | 0,02       | 102               |

В цілому можна зробити висновок, що підприємство є не достатньо платоспроможним. Але варто відмітити, що ресторані Суші-ланж «NORI» є наявні реальні можливості підвищення фінансової стійкості та стабільності.

Правильна класифікація витрат та їх облік мають важливе значення для аналізу та планування собівартості послуг, виявлення джерел економії витрат, формування ціни на послуги ресторану [10; 34].

Елементи операційних витрат ресторану Суші-ланж «NORI» за 2022 рік наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

## Елементи операційних витрат ресторану Суші-ланж «NORI»

| Показники                        | На початок звітного періоду, тис. грн | На кінець звітного періоду, тис. грн |
|----------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Матеріальні затрати              | 2903.00                               | 3712.00                              |
| Витрати на оплату праці          | 4541.00                               | 7089.00                              |
| Відрахування на соціальні заходи | 996.00                                | 1535.00                              |
| Амортизація                      | 18530.00                              | 18596.00                             |
| Інші операційні витрати          | 14078.00                              | 9091.00                              |
| Разом                            | 41048.00                              | 40023.00                             |

*Джерело:* Офіційний сайт ресторану Суші-ланж «NORI» м. Збараж.  
<https://guide.in.ua/business/79927/nori-sushi-lounge-%D0%B7%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B6>

Як видно з даних таблиці, збільшилися витрати на оплату праці (56%) та на соціальні заходи (54%). В цілому структура операційних витрат ресторану Суші-ланж «NORI на кінець 2022 року залишилася майже незмінною.

Ресторан крім основного, спеціального, супутнього й додаткового продукту, включає й ті його елементи та якісні характеристики, які створюють загальний імідж підприємства й комплексу його послуг — це загальна атмосфера обслуговування, форми пропозиції продукту, доступність інформації про ціни на послуги та систему цінкових знижок тощо. [4, с. 354].

Продукція ресторанного господарства — це продукти праці фахівців ресторанного господарства, що мають споживчу вартість у вигляді готової повноцінної їжі, що реалізується. Корисний результат праці фахівців ресторанного господарства полягає не тільки у виробництві нових споживчих вартостей ( кулінарних виробів і напівфабрикатів), але й у наданні послуг у реалізації та організації споживання; вартість цих послуг збільшує ціну продукції ресторанного господарства [29, с. 22].

Таким чином, аналіз фінансового стану ресторану Суші-ланж «NORI» дав можливість визначити та оцінити рівень стійкості підприємства, що досить важливо для його потенційних інвесторів. Ресторан Суші-ланж «NORI» розвивається та пропонує високоякісний асортимент страв, проте потребує багатьох доопрацювань. Будь-які нові зміни позитивно вплинуть на зацікавленість споживачів, однак важливим критерієм ефективності таких змін має бути їх системність.

### **2.3. Аналіз цін та цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства**

В умовах повномасштабної війни від власників ресторанного бізнесу виникає потреба у прийнятті ефективних управлінських рішень, де на перший план у таких умовах виходить розробка оптимальної цінової політики, яка б забезпечувала стабільне надходження доходів від обслуговування клієнтів, а з

іншої покривала витрати ресторанного господарства й приносила певний прибуток. Тобто, ціна на ринку продукції та послуг ресторанного господарства має забезпечити сталий запланований прибуток та конкурентоспроможність. Водночас її розмір може змінюватись залежно від завдань, що вирішує підприємство у визначеному часі і на конкретному ринку. Тобто ціни на товар та послуги необхідно використовувати для пристосування до умов ринку: витрат, попиту та конкуренції. [29, с. 22].

Цінова політика ресторану Суші-ланж «NORI» базується на таких засадах:

- забезпечення існування (виживання) в умовах конкуренції та війни;
- максимізація отримання поточного прибутку.

Для ресторану Суші-ланж «NORI» така цінова політика є найбільш оптимальною. В табл. 2.5-2.8 наведено асортимент та склад страв та їх ціна за одиницю порції (грамам) у 2023 році.

Таблиця 2.5

## Асортимент суші «Філадельфія» та ціна за порцію у 2023 рік

| ФІЛАДЕЛЬФІЯ   |   |         |           |
|---|---|---------|-----------|
| Назва   | склад   | вага, г | ціна, грн |
| Філадельфія з сирим/слабосоленим лососем            | Рис, норі, філадельфія, огірок, лосось                          | 245     | 145       |
| Філадельфія в кунжуті з сирим/слабосоленним лососем | Рис, норі, філадельфія, огірок, лосось, кунжут                  | 230     | 130       |
| Філадельфія з обпаленим лососем                     | Рис, норі, філадельфія, огірок, авокадо, лосось, горіховий соус | 240     | 145       |
| Філадельфія у вугрі                                 | Рис, норі, філадельфія, огірок, вугор, кунжут, унагі            | 245     | 155       |
| Філадельфія з креветкою                             | Рис, норі, філадельфія, огірок, тигрова креветка, кунжут        | 230     | 125       |

Як правило, на основну групу страв ціна визначається як собівартість продуктів 100%. Тобто подвоюється, але в деякій стравх які є складні в приготуванні ціна приблизно 150% від собівартості. В цю групу не входять напої бару, гарячі напої (чай, кава) та солодкі напої (пепсі-кола, сік та ін.) [4].

Таблиця 2.6

Ассортимент суші «Темпури» та ціна за порцію у 2023 р.

| ТЕМПУРИ                   |  |         |           |
|---------------------------|--|---------|-----------|
| Назва                     | склад  | вага, г | ціна, грн |
| Темпура МІХ               | Рис, норі, лосось, сурімі, огірок, зелена цибуля, темпура                      | 240     | 120       |
| Темпура туна              | Рис, норі, конс.тунець, томаго, зелена цибуля, філадельфія, темпура,           | 225     | 110       |
| Рол з креветкою в темпурі | Рис, норі, кунжут, огірок, креветки в темпурі, унагі                           | 200     | 105       |
| Мурукаї темпура           | Рис, норі, філадельфія, мідії, зелена цибуля, темпура                          | 230     | 95        |
| Вугор темпура             | Рис, норі, філадельфія, вугор, ікра лет. риби, огірок, темпура , унагі ,кунжут | 240     | 145       |
| Темпура Cheese            | Рис, норі, тостерний сир, філадельфія, моцарела, пармезан, унагі, темпура      | 220     | 105       |
| Темпура сяке              | Рис, норі, лосось, огірок, зелена цибуля, філадельфія, темпура, соус спайсі    | 245     | 140       |
| Темпура Vega              | Рис, норі, чука, огірок, авокадо, кунжут, горіховий соус                       | 230     | 80        |
| Креветка темпура тобіко   | Рис, норі, кюпі, огірок, креветка в темпурі, ікра лет.риби                     | 200     | 115       |
| Темпура Креветка          | Рис.норі, філадельфія, авокадо, тигрова креветка, унагі                        | 240     | 140       |
| Кранч з лососем           | Рис, норі, філадельфія, огірок, тамаго, тартар з лосося                        | 250     | 185       |
| Кранч з вугрем            | Рис, норі, філадельфія, огірок, тамаго, тартар з вугра, унагі, кунжут          | 270     | 190       |
| Кранч сурімі              | Рис, норі, філадельфія, огірок, тамаго, тартар з сурімі                        | 260     | 160       |

Таблиця 2.7

Ассортимент суші «Драconi» та ціна за порцію у 2023 р.

| ДРАКОНИ         |   |         |           |
|-----------------|---|---------|-----------|
| назва           | склад   | вага, г | ціна, грн |
| Золотий дракон  | Рис, норі, кюпі, огірок, ікра лет.риби, окунь унагі, вугор, кунжут, унагі   | 245     | 175       |
| Червоний дракон | Рис, норі, кюпі, огірок, ікра лет.риби, окунь унагі, лосось                 | 235     | 175       |
| Зелений дракон  | Рис, норі, філадельфія, огірок, авокадо, ікра лет.риби, вугор, кунжут, унаг | 235     | 155       |

Таблиця 2.8

## Асортимент суші «Сети» та ціна за одну порцію у 2023 рік

| СЕТИ            |  |         |           |
|-----------------|--|---------|-----------|
| Назва           | Склад  | вага, г | ціна, грн |
| Сет нот         | темпура сяке, темпура сурімі, темпура туна, рол з креветкою в темпурі  | 900     | 455       |
| Сет Хіт         | філадельфія з лососем, окунь унагі в кунжуті, сирний рол, рол сурімі запечений сирний  | 1160    | 600       |
| Сет Nogi        | філадельфія з креветкою в кунжуті, рол погі green gold, окунь унагі в кунжуті, сирний рол, тамаго сяке, тамаго туна, футомакі туна запечений з лососем, темпура cheese | 2500    | 1250      |
| Сет Лосось      | філадельфія з лососем, філадельфія в кунжуті, темпура сяке, рол сурімі, макі з лососем   | 1100    | 660       |
| Сет Megamix     | філадельфія з лососем, окунь унагі в кунжуті, філадельфія з креветкою в кунжуті, сирний рол, рол сурімі, темпура туна запечений з лососем                              | 1450    | 820       |
| Сет Тобіко      | креветка темпура тобіко, каліфорнія з лососем, каліфорнія тобіко макі з огірком  | 815     | 490       |
| Сет Student     | окунь унагі в кунжуті, футомакі з мідіями, футомакі туна, рол сурімі запечений сирний  | 1120    | 510       |
| Сет Філадельфія | філадельфія з лососем, філадельфія з креветкою, філадельфія у вугрі, сирний рол  | 1000    | 610       |
| Сет MIX         | філадельфія double, філадельфія креветка/окунь, футомакі філа з сурімі   | 750     | 410       |
| Сет Sweet       | філадельфія з лососем, філадельфія з креветкою в кунжуті, сирний рол, чіз рол, темпура cheese  | 1150    | 610       |
| Сет Cheese      | чіз рол з креветкою, чіз рол з окунем, сирний рол, макі філа, чіз рол  | 1085    | 525       |
| Сет Vega        | овочевий рол, темпура vega, макі з огірком, макі з авокадо, салат чука   | 750     | 360       |
| Сет Унагі       | філадельфія у вугрі, окунь унагі в кунжуті, футомакі чука унагі, вугор темпура, футомакі з вугрем  | 1150    | 690       |
| Сет Сезам       | філадельфія в кунжуті, рол з креветкою в темпурі, окунь унагі в кунжуті, тамаго туна, чіз рол  | 1095    | 540       |
| Сет Premium     | філадельфія з обпаленим лососем, філадельфія з вугрем в кунжуті, рол погі, чіз рол з креветкою, футомакі туна  | 1300    | 730       |
| Сет Ебі         | філадельфія з креветкою, філадельфія з креветкою в кунжуті, темпура креветка, чіз рол, тамаго туна   | 1100    | 620       |
| Сет Запечених   | запечений сирний, запечений з лососем, запечений з мідіями   | 800     | 380       |
| Сет Банкай      | філадельфія з лососем в кунжуті, філадельфія вугор/окунь в кунжуті, запечений сирний   | 740     | 410       |

Суші-ланж «NORI» працює за методом ціноутворення з орієнтацією на попит. Ціни встановлюються з урахуванням обсягу продукції, який споживачі схильні придбати при різних рівнях цін. Цей метод базується на понятті «цінності товару для покупця». Так як ціна, на продукцію та послуги, для споживачів є важливим критерієм, то цей метод є правильним рішенням проблеми конкуренції. Головна ідея цього підходу – порівняти переваги покупки і витрати на неї. При цьому виявляється максимальна сума, яку споживач готовий заплатити за послуги. Ціна встановлюється з урахуванням оцінки цінності товару підприємства і оцінок цін товарів конкурентів [16].

Таблиця 2.9

## Асортимент суші «Футомакі» та ціна за порцію у 2023 рік

| Футомакі                     |  |         |           |
|------------------------------|--|---------|-----------|
| Назва                        | Склад  | вага, г | ціна, грн |
| Футомакі з сурімі та лососем | Рис, норі, філадельфія, огірок, зелена цибуля, сурімі, лосось                      | 230     | 130       |
| Футомакі чука унагі          | Рис, норі, філадельфія, чука, окунь унагі, кунжут, унагі                           | 230     | 110       |
| Футомакі з мідіями           | Рис, норі, філадельфія, чука, мідії  | 220     | 100       |
| Тамаго сяке                  | Рис, норі, філадельфія, зелена цибуля, тамаго, лосось                              | 215     | 135       |
| Овочевий рол                 | Рис, норі, кунжут, огірок, авокадо, чука, горіховий соус                           | 200     | 80        |
| Футомакі філа сурімі         | Рис, норі, філадельфія, огірок, сурімі, унагі, кунжут                              | 255     | 135       |
| Футомакі туна                | Рис, норі, філадельфія, огірок, зелена цибуля, конс.тунець, унагі                  | 235     | 110       |
| Футомакі з вугрем            | Рис, норі, філадельфія, огірок, вугор, ікра лет.риби, тостерний сир, унагі, кунжут | 225     | 160       |

Таблиця 2.10

## Асортимент суші «Каліфорнія» та ціна за порції, у 2023 р.

| КАЛІФОРНІЯ                              |  |         |           |
|---|--|---------|-----------|
| Назва                                   | Склад  | вага, г | ціна, грн |
| Каліфорнія з сирим/слабосоленим лососем | Рис, норі, ікра лет.риби, огірок, авокадо, кюпі, лосось                      | 220     | 135       |
| Каліфорнія з вугрем                     | Рис, норі, філадельфія, огірок, авокадо, вугор, ікра лет.риби, кунжут, унагі | 220     | 145       |
| Каліфорнія тобіко                       | Рис, норі, філадельфія, огірок, ікра лет.риби, лосось                        | 215     | 135       |

Таблиця 2.11

## Асортимент суші «Оригінальні» та ціна за порції за 2023 рік

| ОРИГІНАЛЬНІ                 |   |         |           |
|-----------------------------|---|---------|-----------|
| Назва                       | склад   | вага, г | ціна, грн |
| Рол з креветкою і лососем   | Рис, норі, філадельфія, огірок, тигрова креветка, лосось, унагі             | 250     | 220       |
| Окунь унагі в кунжуті       | Рис, норі, філадельфія, огірок, авокадо, окунь унагі, кунжут, унагі         | 235     | 120       |
| Рол Nogi                    | Рис, норі, філадельфія, огірок, креветки в темпурі, авокадо, унагі, кунжут  | 300     | 170       |
| Рол Сурімі                  | Рис, норі, сурімі, огірок, авокадо, кюпі, кунжут                            | 210     | 105       |
| Рол Туна                    | Рис, норі, філадельфія, огірок, авокадо, конс.тунець, тостерний сир, кунжут | 225     | 110       |
| Тамаго туна                 | Рис, норі, кюпі, огірок, тамаго, конс.тунець, кунжут                        | 225     | 105       |
| Green Gold                  | Рис, норі, філадельфія, огірок, авокадо, лосось, тамаго, кунжут, унагі      | 255     | 195       |
| Green рол з тунцем          | Рис, нор, філадельфія, огірок, авокадо, конс.тунець, кунжут                 | 230     | 115       |
| Сирний рол                  | Рис, норі, філадельфія, тостерний сир. пармезан, кунжут                     | 230     | 100       |
| Чіз рол                     | Рис, норі, філадельфія, авокадо, тостерний сир, кунжут, унагі               | 240     | 100       |
| Чіз рол з креветкою темпура | Рис, норі, філадельфія, креветка в темпурі, тостерний сир, унагі            | 240     | 150       |
| Чіз рол з окунем            | Рис, норі, філадельфія, авокадо, окунь унагі, тостерний сир, унагі, кунжут  | 245     | 120       |

Отже, майбутня політика цін підприємства є ефективнішою, коли утверджується чесна репутація (goodwill company). [16].

Репутація добросовісної фірми є важливим чинником її популяризації в окремих сегментах ринку. У багатьох випадках рішення щодо встановлення тієї чи іншої ціни визначається зовнішніми стосовно підприємства причинами. До важливих зовнішніх чинників, належать:

- відношення попиту і пропозиції;
- рівень і динаміка конкурентних цін;
- державне регулювання як економіки загалом, так і галузі зокрема;
- споживачі.

Реалізація цінової стратегії передбачає врахування стадії життєвого циклу підприємства ресторанного господарства [4].



Необхідність ведення еластичної політики цін дуже тісно пов'язала з циклом життя продукту. Незважаючи на те, що аналіз зв'язків між циклом життя продукту та ціною на ринку матеріальних благ і туристичних послуг вказує на багато аналогій, у цих відносинах можна побачити суттєві відмінності. Вони впливають, насамперед, з того, що послуг не можна виробити "про запас", надання багатьох із них вимагає відносно менших затрат уречевленої праці (що зумовлює нижчі постійні витрати), а більшість натуральних ресторанних благ, які продаються як "атракція", не втрачають ознак не повторюваності продукту.

У фазі введення продукту на ринок стратегію ціни формують два чинники, а саме:

- 1) не повторюваність продукту;
- 2) потреба в його популяризації (просуванні).

Кожен із цих чинників по-різному впливає залежно від обраного напрямку. Якщо на світовому або локальному ринку продукт вирізняється своєю не повторюваністю, тобто виробник працює у ситуації асортиментно-галузевої монополії, то це дозволяє встановлювати вищі ціни. Збереження не повторюваності продукту може мати тривалий характер (наприклад, унікальні природні явища) або тимчасовий (наприклад, санаторії) з огляду на появу через деякий час заміників (створення подібних об'єктів в інших місцях).

Таким чином, ціна виступає важливим засобом підвищення конкурентоспроможності ресторанної пропозиції. Однак її слід розглядати не ізольовано, а у поєднанні з іншими елементами комплексу маркетингу. Від правильності встановлення стратегії цін залежить рентабельність підприємства, його конкурентоспроможність, обсяг наданих послуг та багато інших показників господарської діяльності. Зіставлення ринкової ціни з витратами є точним індикатором ефективності економічної діяльності підприємства.

Отже в цілому, слід відзначити, що ресторан Суші-ланж «NORI» працює на результат, що пов'язано з високим рівнем обслуговування, комфорту, сертифікованим послугам, що надаються, відповідності якості та гнучкій ціновій політики реалізації послуг.

## РОЗДІЛ 3

### ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

#### 3.1. Розробка стратегії управління цінами на продукцію та послуги ресторану Суші-ланж «NORI»

Цінова політика підприємства є однією із найважливіших рішень менеджменту ресторанного бізнесу, оскільки від неї залежить прибутковість та конкурентоспроможність підприємства на ринку послуг [36, с.144]. Вірно сформована цінова політика, обґрунтовані та послідовно реалізовані цінові стратегія й тактика - необхідні компоненти ефективної діяльності підприємств ресторанного господарства. Саме ціна акумулює рівень комерційного успіху ресторанів, що відображається в обсягах товарообороту, прибутковості та конкурентоспроможності, сприяє активізації діяльності підприємства на ринку. Як важіль маркетингової політики ресторанів ціна є «економічним барометром господарського життя, а механізм цін являє собою серцевину ринкового регулювання» [4, с. 13].

Завданням цінової політики ресторану Суші-ланж «NORI» є розробка стратегії й тактики ціноутворення на продукцію та окремі види послуг, у тому числі встановлення вихідних ринкових цін на нові продукти та послуги. Оптимізація механізму формування ринкових цін здійснюється через наступні *етапи розробки цінової політики* (див. рис. 2.4).

*На першому етапі* визначаються цілі ціноутворення, які є похідними від загальних цілей ресторанного підприємства [16; 19; 20; 23; 37; 39].

*Цілі можна класифікувати наступним чином:*

- Забезпечення економічного виживання підприємства у складній ринковій ситуації. Для забезпечення беззбиткової роботи підприємства, ціни знижують настільки, наскільки це взагалі можливо. Доки низькі ціни покривають витрати, підприємство може певний час існувати. Однак зрозуміло,

що політика виживання може бути лише тимчасовою. При підвищенні платоспроможності споживачів підприємство обирає вигідніші для себе умови діяльності.

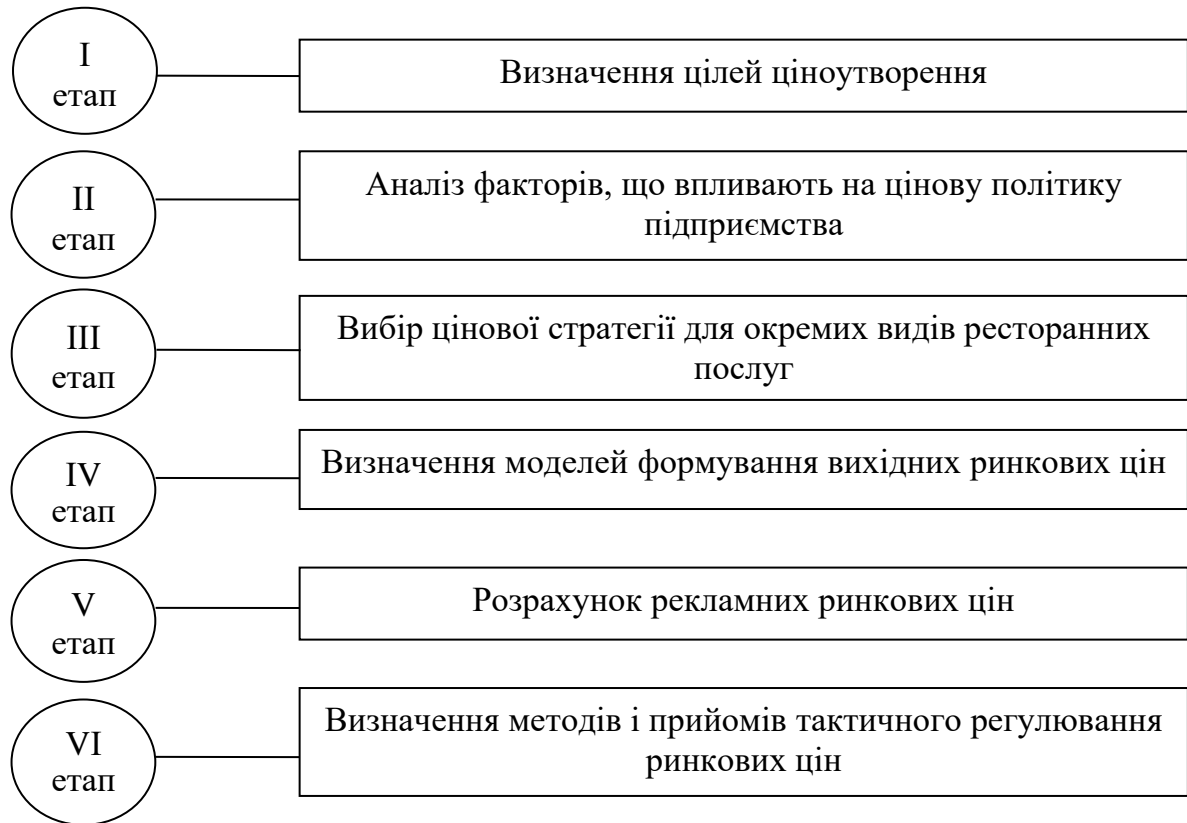


Рис. 3.1. Етапи розробки цінової політики ресторану

- Збільшення частки ринку передбачає завоювання домінуючого положення підприємства на ринку за рахунок встановлення низьких цін. Знижуючи, ціни, підприємство сподівається, що це спричинить зростання обсягів реалізації зміцнить його позиції на ринку й призведе до зростання прибутків внаслідок зменшення середніх умовно-постійних витрат [15; 16; 19].
- Завоювання лідерства на ринку за показником якості послуг. Це стає можливим за рахунок встановлення високої ціни, яка покриває витрати на виробництво високоякісного продукту. Незважаючи на високу ціну, продукт знаходить своїх покупців, а підприємство здобуває імідж лідера.
- Максимізація поточного прибутку. Стає можливою лише якщо

підвищити ціни за підрахунками підприємства забезпечить максимізацію поточного прибутку. При цьому підприємство орієнтується на сьогоднішнє й менше уваги приділяє перспективі.

З метою реалізації обраної цінової стратегії підприємство обирає один із методів ціноутворення: [15; 16; 20]

- середні витрати + середній прибуток;
- аналіз беззбитковості, забезпечення цільового прибутку;
- встановлення ціни на основі відчутної цінності продукту (послуги);
- встановлення ціни на рівні поточних цін конкурентів;
- встановлення ціни на основі «закритих торгів» (за домовленістю з виробниками туристичних послуг і контрагентами).

Відтак *цінова політика ресторанного підприємства* — це передбачення можливої динаміки вихідної ринкової ціни пропонованого продукту, яка найкращим чином відповідатиме головній меті (місії) підприємства на ринку.

Розробка самостійної цінової стратегії й тактики управління ціною ресторанного продукту — постійно відтворюваний процес. Неможливо обрати певну політику один раз і реалізовувати її впродовж багатьох років. Цінова політика повинна постійно перевірятися та пристосовуватись до ситуації, що склалася на ринку. Насамперед підприємство повинно позиціювати на ринку свою послугу, вибравши правильну комбінацію її ціни та якості. На сучасному етапі ресторани підприємства використовують різні стратегічні можливості, які можна проілюструвати у вигляді табл. 3.1.

Визначення цінової стратегії залежить від того, на який саме продукт чи послугу встановлюється ціна: на новий продукт (послугу) чи на вже існуючий на ринку. Якщо продукт чи послуга перебувають на стадії впровадження на ринок, їх цінова стратегія буде принципово відрізнятися від стратегії для продуктів чи послуг, які перебувають на стадії зрілості чи старіння [7; 25; 33].

*Вибір тієї чи іншої цінової стратегії ресторанного підприємства залежить від ряду факторів, головними з яких є: [15; 16; 25].*

- стадія життєвого циклу послуги;

- характерні особливості послуги та їх відмінність від якісних параметрів інших послуг;
- стан розвитку конкуренції на ринку;
- характеристика споживчого попиту та його цінова еластичність;
- власні поточні витрати, норма прибутку підприємства та середня норма прибутку конкурентів;
- імідж підприємства на ринку.

Таблиця 3.1

## Стратегія вибору комбінацій ціни та якості продукції ресторану

| Ціна/ Якість | Висока                                 | Середня                                 | Низька   |
|--------------|--|---|--|
| Висока       | Довгострокова стратегія престижних цін |   | Короткострокова стратегія конкурентних переваг |
| Середня      |  | Довгострокова стратегія середнього поля |  |
| Низька       |  |   | Короткострокова стратегія дешевих послуг       |

Етап дослідження цінових факторів є найбільш трудомістким. Від того, наскільки ретельно здійснюється аналіз, значною мірою залежить обґрунтованість стратегічних і тактичних рішень щодо цін. Ефективна цінова політика включає не лише встановлення вихідної ринкової ціни, але й способи оплати, види знижок, диференціацію цін за різними ознаками [21].

Отже, ефективна цінова політика повинна бути пов'язаною з перспективними цілями підприємства та загальним напрямом його розвитку, в тому числі такими як формування кола постійних клієнтів, витіснення конкурентів, проникнення на новий ринок, отримання максимального прибутку тощо. Практика свідчить, що зазвичай ресторани поєднують кілька цінових стратегій. Механізм ціноутворення в ринкових умовах реалізується через цінову політику, що являє собою комплекс цінових стратегій і тактичних прийомів щодо ініціативної зміни цін на товари й послуги підприємства.

Можна сформулювати завдання підприємства щодо розробки цінової політики:

- визначення зв'язку ціни з життєвим циклом товару (послуги);
- моделювання ставлення покупців до ціни товару чи послуги, вивчення цінової й нецінової еластичності та характеру попиту окремих прошарків споживачів;
- визначення місця ціни в системі конкуренції на ринку та ринкових позицій конкретного товару чи послуги;
- визначення характеру цінової адаптації нових товарів (послуг) на ринку;
- аналіз обмежень ринкового й неринкового характеру щодо ціни;
- визначення можливого діапазону зміни ціни від мінімальної до максимальної величини;
- вибір методу розрахунку вихідної ціни товару (послуги);
- визначення тактичних прийомів ініціативної зміни вихідних цін. [25; 4].

Розробка стратегії і тактики ціноутворення щодо конкретного товару чи послуги здійснюється у декілька етапів, а саме (рис. 2.5):

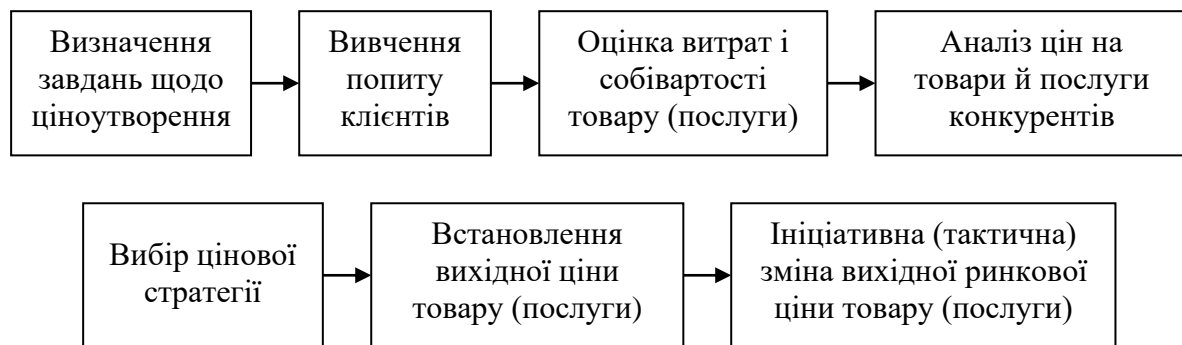


Рис. 3.2. Етапи розробки стратегії і тактики ціноутворення щодо конкретного товару чи послуги [15; 16, с. 503-509; 19, с. 544-564; 25, с. 39-45]

У міжнародній практиці використовуються різні цінові стратегії та методи формування вихідної ціни товарів і послуг, тактичні підходи до ініціативної зміни цін. Цінова політика підприємства повинна тісно пов'язуватись із загальними цілями його діяльності на ринку, які мають або короткостроковий, або тривалий характер.

Жодне підприємство не може досягти переваги над конкурентами за всіма комерційними характеристиками. Тому необхідний вибір пріоритетів і розробка стратегії, яка найбільше відповідає ринковій ситуації й найкращим чином використовує сильні сторони діяльності підприємства.

У вітчизняній практиці найпоширенішими є дві стратегії ціноутворення: «зняття вершків» та «проникнення на ринок». Крива руху рівня цін залежно від цінового фактора відображена на рис. 3.3 [4; 5; 9; 36].

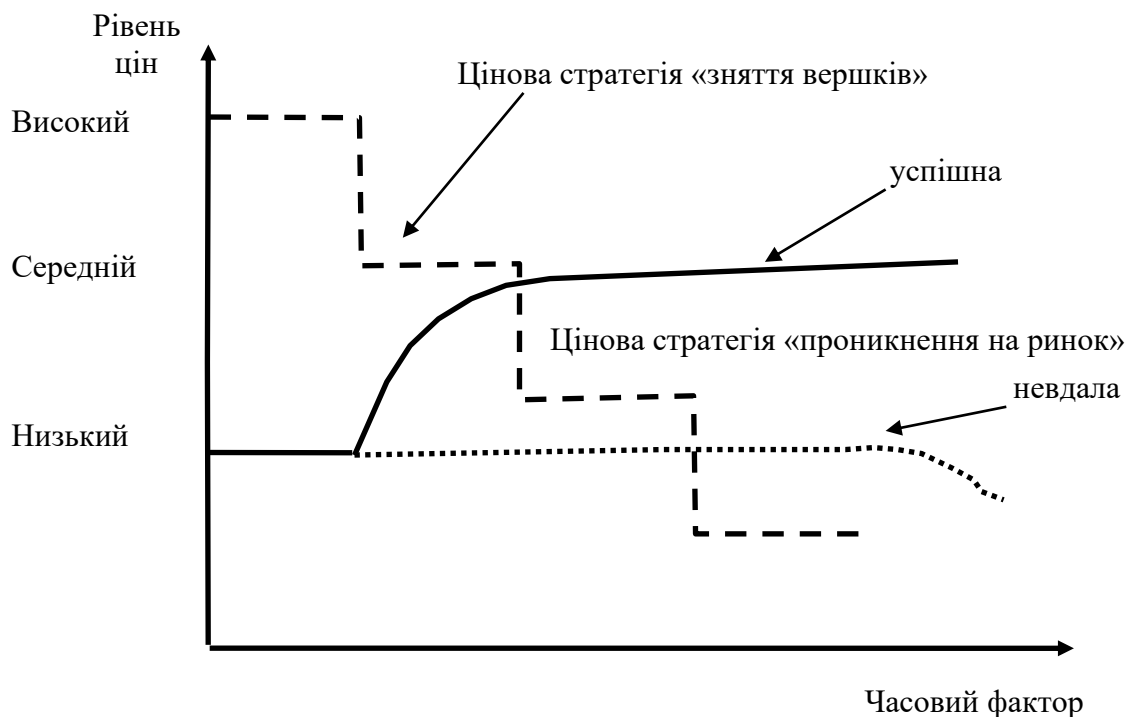


Рис. 3.3. Рух рівня цін залежно від стратегії ціноутворення на нову продукцію [14; 16; 19; 20; 34; 35]

*Стратегія зняття вершків(високих цін)* – передбачає те, що фірми встановлюють на свої послуги високі ціни. Тут здійснюються зусилля привернути до послуги увагу не всього ринку, а тільки деяких його сегментів з більш високим рівнем доходів. Результатами використання даного підходу є високий прибуток і більш швидка окупність витрат на розробку та просування продукту.

В подальшому розробка стратегії управління цінами на послуги ресторану Суші-ланж «NORI» заключається в реалізації таких стратегій:

*Стратегія сповзаючої ціни* є логічним продовженням стратегії зняття вершків. Її суть полягає в тому, що ціна дуже повільно спускається вниз вздовж кривої попиту [15; 16; 19].

*Стратегія переважаючої ціни* є продовженням стратегії проникнення на ринок. Вона застосовується при небезпеці проникнення конкурентів в область діяльності підприємства. Суть стратегії полягає в досягненні переваг перед конкурентами по витратах (тоді ціна встановлюється нижчою за ціни конкурентів) чи по якості (ціна встановлюється вище конкурентних, щоб продукт розцінювався як престижний).

*Стратегія ціни сегменту ринку* полягає в як найповнішому пристосуванні ресторанного підприємства до заздалегідь вивчених відмінностей у попиті. Кожна ціна у цьому випадку враховує реальні можливості та запити споживачів, їх платоспроможність тощо. [25; 4].

*Стратегія цінових маніпуляцій.* Ціна сприймається споживачем як індикатор цінності послуг. Можна на подібні продукти ставити абсолютно різні ціни, підкреслюючи таким чином доступність одного та якість іншого.

Ресторанам необхідно пристосовувати ціни до різних категорій клієнтів та до ринкової ситуації, що постійно змінюється. Тому підприємствам ресторанного бізнесу можна запропонувати наступні *стратегії цінового регулювання*:

- Встановлення стандартних цін (Long-established price) або цін, що змінюються (flexible price);
- Управління доходами, в тому числі:
- ціноутворення, що стимулює збут;
- психологічне ціноутворення;
- комплексне ціноутворення;
- знижки та компенсації. [6; 4].

*Встановлення стандартних цін.* Можна рекомендувати варіант встановлення стандартної ціни. Це означає, що ціна не залежить від ринкових змін і залишається постійною для того, щоб у споживача виникли асоціації конкретної послуги з конкретною ціною, що надає унікальності блюду. Але



таких страв не багато, враховуючи високий рівень конкуренції на ринку ресторанних послуг.

*Встановлення гнучких цін, що змінюються залежно від кон'юнктури ринку.* Це означає, що ціна на будь-яку з послуг, що надається рестораном, буде чітко реагувати на зміни кон'юнктури ринку, співвідношення попиту та пропозиції. Це складне завдання для керівництва, тому що при цьому необхідно постійно вивчати та аналізувати зміни, які відбуваються в навколишньому середовищі та вплив зміни цін і тарифів на економічні результати діяльності.

*Система управління доходами включає: [4; 6].*

*Цінове стимулювання збуту.* У світовій практиці використання стимулюючого ціноутворення означає тимчасову реалізацію товарів та послуг за ціною, яка є нижчою від преїскурантної, а іноді нижчою за повну собівартість виробництва.

*Комплексне ціноутворення,* що передбачає встановлення низької ціни на основні види послуг або їх необхідні додаткові атрибути й високої ціни на інші види послуг. Така система ціноутворення стимулює реалізацію послуг споживачам, якщо сумарна ціна є достатньо низькою, щоб змусити їх до придбання всього пакету послуг. В ідеалі супутні послуги разом з основним видом обслуговування становлять більшу цінність в очах споживача, ніж кожна послуга окремо.

Ефективність системи управління доходами залежить від багатьох умов:

- здатності сегментувати ринки та диференціювати послуги;
- вміння розмежувати інтереси клієнтів різних сегментів;
- вміння продавати послуги раніше від конкурентів;
- здатності задовольняти попит, що змінюється;
- наявності інформаційних технологій (у т. ч. автоматизованої системи резервування номерів). [25; 6; 4].

Таким чином, управління доходами націлене на підтримання стабільного попиту, максимізацію доходів ресторану та скорочення рівня сукупних витрат. Для ефективною системи управління доходами необхідно володіти потужною інформаційною базою даних. Підприємству слід розвивати систему обміну

інформацією, працюючи як із внутрішніми даними, на зразок моделі резервування номерів, так і застосовуючи більш досконалі методи прогнозування роботи з клієнтами.

### **3.2. Шляхи вдосконалення системи управління потенціалом прибутковості ресторану Суші-ланж «NORI»**

В умовах нестабільної економічної ситуації та нестійкої ринкової кон'юнктури в Україні зберігаються потенційні загрози виникнення фінансових криз, оскільки існує багато проблем у фінансах підприємств [24, с. 39].

Прибуток підприємств ресторанного господарства слід трактувати як структурний елемент цін на основну послугу харчування [16].

Джерелами утворення прибутку виступають здатність до підприємницької діяльності, впровадження різноманітних інновацій, досягнення оптимальних обсягів виробництва та реалізації товарів та послуг, забезпечення належного рівня їх якості та необхідного рівня наповненості зали для гостей із врахуванням фактору ризику [16; 17, с. 911-912].

Вагомою умовою зростання потенціалу прибутковості підприємств ресторанного господарства виступає ефективне функціонування його фінансово-аналітичної системи. Кожен напрям формалізується у вигляді перспективних карт, що містять інформацію про задачі, індикатори, цільові орієнтири та способи їх досягнення (рис. 3.4).

Перспективна карта представляє собою діаграму або малюнок, що описує стратегію у вигляді набору перспективних цілей та причинно наслідкових зв'язків між ними. Ця схема застосовується для логічного та чіткого викладу та роз'яснення стратегії, перетворюючи стратегію та конкретний план дій. Переклад стратегії на мову логічних закономірностей, відображених в стратегічній карті, дозволяє кожній бізнес-одиниці та співробітнику підприємства ресторанного господарства отримати чітке роз'яснення сутності стратегії та задач по її здійсненню.

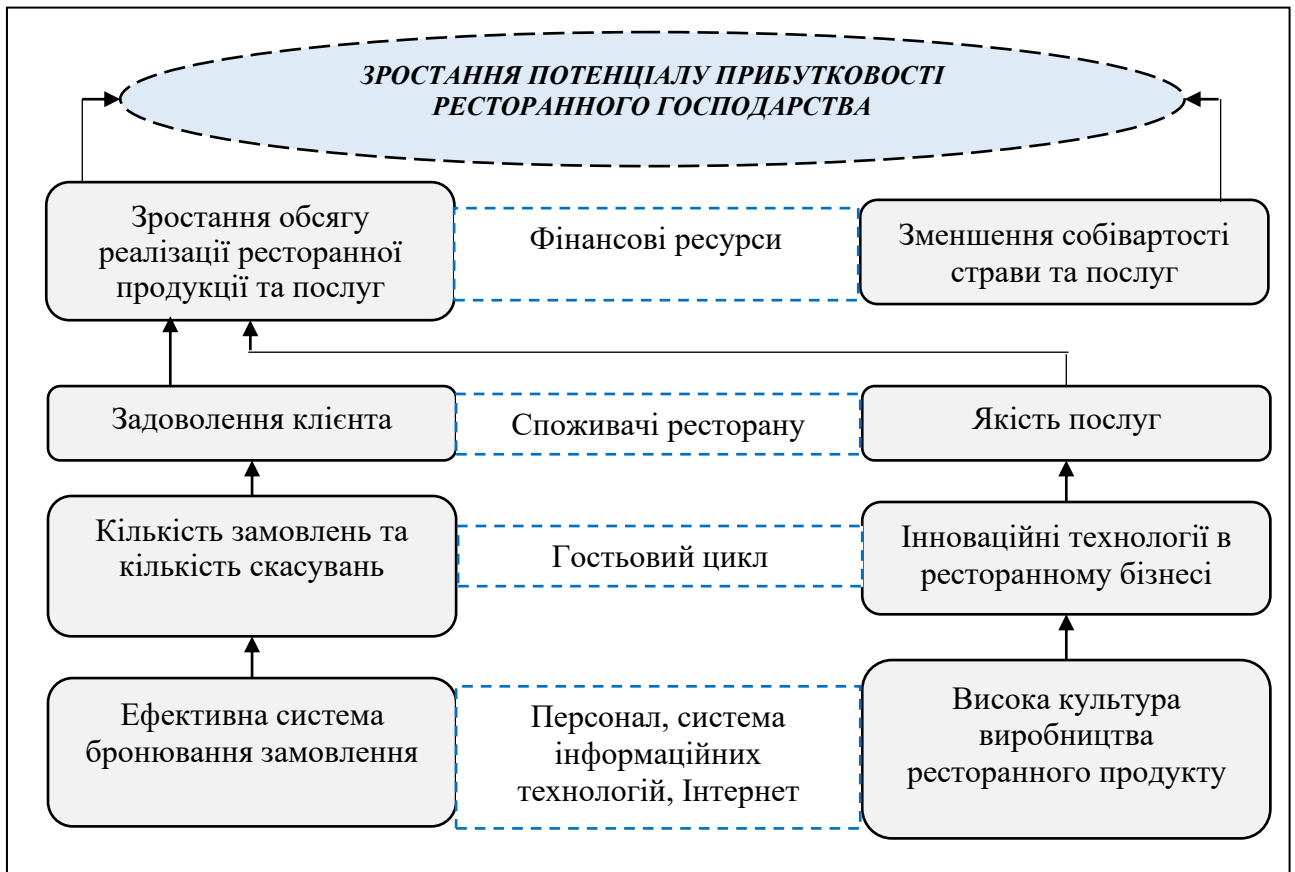


Рис. 3.4. Карта управління потенціалом прибутковості підприємства ресторанного господарства

*Джерело: побудовано за даними [16; 19; 26; 27].*

Процес побудови перспективної карти робить стратегію «прозорою», а застосування карти забезпечує ефективність її реалізації в системі управління потенціалом прибутковості закладів ресторанного господарства. Перш за все перспективний аналіз як «передбачення майбутнього» тісно пов'язаний з прогнозуванням та передуює стратегічному обліку, формуванню прогнозованої фінансової звітності. Тобто саме перспективний аналіз покликаний розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної зворотної реакції на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

Головним із шляхів покращення фінансового стану ресторану Суші-ланж «NORI» є мобілізація внутрішніх резервів підприємства - явних та прихованих.

До них слід віднести:

- проведення реструктуризації активів підприємства;
- сукупність заходів, пов'язаних зі зміною структури та складу активів балансу;
- перетворення в грошову форму наявних матеріальних та фінансових активів підприємства.

До напрямів забезпечення фінансової стійкості інструментами тактичного фінансового менеджменту [12, 14] можна віднести вибір цільової структури фінансування оборотних коштів, встановлення принципів оптимізації політики управління витратами (обґрунтованості, мінімізації, планування), який дозволяє уточнити заходи щодо досягнення цільової фінансової стійкості підприємств (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## Тактичні інструменти забезпечення фінансової стійкості підприємства

| Консервативна політика  | Помірна політика   | Агресивна політика  |
|---|--|---|
| Управління оборотними активами  |  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечується потреба в оборотних коштах за рахунок власного капіталу на рівні 50-70%;</li> <li>– 20-30% оборотних коштів фінансується за рахунок довгострокового позикового капіталу;</li> <li>– значні витрати власного капіталу на фінансування оборотних коштів;</li> <li>– мінімізація рівня дебіторської та кредиторської заборгованості;</li> <li>– максимізація грошових коштів підприємства</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– оборотні кошти фінансуються на 50% за рахунок власного і довгострокового позикового капіталу;</li> <li>– за рахунок короткострокового позикового капіталу - весь обсяг змінної їх частини оборотних засобів;</li> <li>– середній рівень витрат власного капіталу на фінансування оборотних коштів;</li> <li>– співставні темпи зростання і оборотності дебіторської заборгованості, мінімізація простроченої;</li> <li>– середній рівень обсягу грошових коштів підприємства</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– оборотні кошти фінансуються на 10-30% за рахунок власного і довгострокового позикового капіталу;</li> <li>– 90-70% в оборотних коштах фінансується за рахунок короткострокового позикового капіталу;</li> <li>– низький рівень витрат власного капіталу на фінансування оборотних коштів;</li> <li>– темпи зростання кредиторської заборгованості вище дебіторської;</li> <li>– мінімальний рівень грошових коштів.</li> </ul> |

Продовження табл. 3.2

| Управління витратами - калькулювання собівартості продукції  |  |   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження витрат за рахунок знижок постачальників на значний обсяг закупівлі;</li> <li>- зниження витрат на оплату праці за рахунок підвищення кваліфікації персоналу;</li> <li>- скорочення простоїв обладнання, здійснення повного циклу виробництва;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- закупівля сировини і матеріалів з урахуванням можливого збою поставок продукції;</li> <li>- модернізація обладнання, що знижує потребу в трудових ресурсах;</li> <li>- виконання виробництва продукції із залученням зовнішніх фахівців;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- жорстке нормування закупівель сировини, відсутність складських приміщень, розвинена логістика;</li> <li>- реінжиніринг бізнес-процесів;</li> <li>- використання аутсорсингу у виробництві продукції;</li> <li>- застосування прискореної амортизації в результаті закупівлі обладнання в лізинг</li> </ul> |

Отже, за результатами оцінювання ключових і підсумкового індикаторів можна діагностувати фактичний стан підприємства, а саме: стійкий або нестійкий стан підприємства на ринку, керований або слабкерований процес розвитку підприємства, дія дестабілізуючих чинників є оборотною або безповоротною (некерованою).

## РОЗДІЛ 4

### ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

#### 4.1. Стан охорони праці на досліджуваному підприємстві Суші-ланж «NORI»

Охорона праці - це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних заходів, а так само санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних засобів, направлених на збереження здоров'я і працездатності людини в процесі праці. (згідно закону України "Про охорону праці" ст.1)

Згідно ст.2. закону «про охорону праці» дія Законе про охорону праці" розповсюджується на всі підприємства, установи і організації не залежно від форми власності і видів їх діяльності, на всіх громадян, які працюють, а також повернуті до праці на цих підприємствах.

Згідно ст.4. Закону України «Про охороні праці» державна політика в області охорони праці визначається відповідно Конституції України Верховною Радою України і направлена на створення належних, безпечних і здорових умов праці, запобігання нещасним випадкам і професійним захворюванням.

За порушення законів і інших нормативно-правових актів про охорону праці, створення перешкод в діяльності посадовців органів державного нагляду за охороною праці, а також представників профспілок, їх організацій і об'єднань винні особи притягуються до дисциплінарної, адміністративної, матеріальної, кримінальної відповідальності згідно закону (ст. 44 Закону "Про охорону праці").

Виходячи із загальних завдань в області охорони праці, в даній магістерській роботі розглядаються наступні завдання:

1. Техніка безпеки при зварюванні труб;
2. розрахунок природного освітлення в індивідуальному тепловому пункті;
3. розрахунок штучного освітлення в індивідуальному тепловому пункті.

*Розрахунок природного освітлення в індивідуальному тепловому приміщенні ресторану Суші-ланж «NORI» м. Збараж.*

Забезпечення освітленості від природного світла пов'язане із пристроєм прорізів для пропускання світла. Конструктивно прорізи можуть бути різними по виконанню й по місцезнаходженню. Тому й характер природного висвітлення має свої особливості - воно може бути:

- бічним, якщо світлові прорізи (вікна) розташовані в зовнішніх стінах;
- верхнім, якщо світлові прорізи влаштовані в покритті, верхнє висвітлення здійснюється й через ліхтарі;
- сполучене висвітлення - це сполучення бічного й верхнього або ліхтарного пропускання світла в приміщення.

Природне висвітлення характеризується відношенням природної освітленості, створюваної усередині приміщення, світлом неба (безпосереднім або відбитим), до значення зовнішньої освітленості земної поверхні від небозводу, виражене у відсотках. Це відношення прийняте називати коефіцієнтом природної освітленості КЕО ( $e$ ).

Тому що приміщення прохідний розташоване на першому поверсі триповерхового будинку, те світлові прорізи влаштовані в зовнішніх стінах.

Для забезпечення нормованого значення КЕО площа світлових прорізів при бічному висвітленні визначають по формулі:

$$S_0 = e_n * h_0 * S_{\Pi} * D_{0 \text{ зд}} * K_z / 100 * t_0 * r_1, (4.1)$$

де:

- $S_0$  – площа вікон, м<sup>2</sup>;
- $e_n$  – значення мінімального коефіцієнта природної освітленості від бічного висвітлення для розглянутого приміщення без обліку світловтрат і відбитого світла й без обліку затінення конфронтуючими будинками (КЕО приймається для грубих робіт – 0,5 по [56] );
- $h_0$  - світлова характеристика вікна (орієнтовно приймається від 8,0 до 15,0);
- $S_{\Pi}$  – площа підлоги;

- До зд – характеризує затінення вікон від конфронтуючих будинків;
- До з – коефіцієнт запасу, приймається рівним від 1,5 до 2,0, причому менше значення використовується при вертикальному розташуванні світлопропускнуго матеріалу;
- t0 - загальний коефіцієнт світлопропускання;
- r1 – коефіцієнт, що враховує підвищення КЕО від відбитого світла.

Значення величин, що входять у формулу, приймаються по [56].

Тоді, для даного приміщення мінімальна площа світлових прорізів, округлена, складе:

$$S_0 = 0,5 * 8,0 * 12,3 * 1,0 * 2,0 / 100 * 0,4 * 1,4, (4.2)$$

$$S_0 = 1,8 \text{ м}^2$$

По розрахованій площі світлових прорізів визначають їхній розмір і число.

Тому що в даному приміщенні влаштований один віконний проріз, то площа його повинна становити:  $S = 1,8 \text{ м}^2$ .

#### **4.2. Техногенно екологічна безпека і надзвичайних ситуацій системи цивільної оборони**

Голова комісії з питань техногенно-екологічної безпеки і надзвичайні ситуацій системи цивільної оборони несе персональну відповідальність і готовність комісії до виконання покладених на неї завдань Голова комісії при постановці завдання членам комісії керується таким основними напрямками: виявлення надзвичайних ситуацій прогнозування їх можливого виникнення, прогнозування можливі наслідків надзвичайних ситуацій, а також потреби в силах і засобах для ліквідації. Захист життя та забезпечення населення в умовах надзвичайних ситуацій, забезпечення готовності органів управління, сил і засобів для проведення рятувальних та інших невідкладних робіт при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, проведення навчань і підготовці членів



комісії, органів управління, невоєнізованих формувань забезпечення готовності засобів оповіщення, зв'язку та інших засобів управління, перевірка роботи структурних підрозділів та рекогносцировки місцевості, де можливе виникнення надзвичайних ситуації спеціальними призначеними групами, аналіз та узагальнення досвіду ліквідації надзвичайних ситуацій і їх наслідків. Голова комісії на основі плану роботи проводить засідання комісії, організовує виконання прийняття рішень, а також заходів по попередженню можливих надзвичайних ситуацій, по підготовці органів управління, сил і засобів для ліквідації надзвичайних ситуацій та їх наслідків. В кінці року голова комісії зобов'язаний підвести підсумки роботи щодо запобігання виникнення надзвичайних ситуацій і визначити завдання на наступний рік. При загрозі виникнення надзвичайних ситуацій у випадку одержання інформації чи оповіщення про загрозу стихійного лиха, голова комісії віддає розпорядження на оповіщення та збір членів комісії та інших осіб, яким доводить це повідомлення. На засіданні комісії на підставі зібрані даних про обстановку, що склалася, голова комісії приймає рішення про проведення захисних та інших заходів, про підготовку до ліквідації наслідків стихійного лиха і віддає конкретні розпорядження через член комісії структурним підрозділам. (дод. Д).

– Комісія з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій Суші-ланж «NORI» є постійно діючим органом, який забезпечує розгляд питань у сфері цивільного захисту, використання та охорони природних ресурсів, екологічної та техногенної безпеки, пов'язаних з діяльністю об'єкта господарювання та надзвичайних ситуацій, що можуть вплинути на його територію. Об'єктова комісія у своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, Положенням про Державну комісію з питань техногенно-екологічної безпеки, Положенням про комісію з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій районної державної адміністрації, цим Положенням та іншими актами законодавства.

- Основними завданнями об'єктової комісії є:
- забезпечення виконання завдань цивільного захисту, використання та охорони природних ресурсів, екологічної та техногенної безпеки;
- забезпечення сталої роботи об'єкта господарювання в режимі повсякденного функціонування та при виникненні надзвичайних ситуацій з метою запобігання подіям, що загрожують життю та здоров'ю людей і можуть завдати збитків юридичним і фізичним особам;
- організації першочергових заходів з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій на об'єкті та у разі поширення на територію об'єкта інших надзвичайних ситуацій.

Роботою об'єктової комісії керує її голова, а у разі відсутності голови - за його дорученням один із заступників керівника. Голова об'єктової комісії призначається наказом керівника об'єкта. Загальний склад об'єктової комісії затверджується наказом керівника об'єкта, персональний - визначається головою об'єктової комісії.

Організація роботи об'єктової комісії здійснюється її головою.

Голова об'єктової комісії має право:

- збирати склад об'єктової комісії відповідно до Плану роботи об'єктової комісії та за своїм рішенням у разі необхідності;
- давати доручення посадовим особам та спеціалістам об'єкта у межах, необхідних для забезпечення безпеки об'єкта;
- приймати рішення в межах повноважень об'єктової комісії з питань реагування на надзвичайну ситуацію та ліквідації її наслідків та залучення будь-яких транспортних, рятувальних, відбудовчих, медичних та інших сил і засобів відповідно до законодавства для ліквідації або запобігання виникненню надзвичайної ситуації;
- вносити пропозиції керівнику об'єкта про заохочення (нагородження) осіб, які зробили значний внесок у розробку та реалізацію заходів запобігання надзвичайним ситуаціям, ліквідацію їх наслідків;

– делегувати на період ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій свої повноваження своїм заступникам.

– Голова об'єктової комісії забезпечує підготовку, скликання та проведення засідань, а також контроль за виконанням її рішень, із залученням спеціалістів та інших посадових осіб об'єкта. Для цього на об'єкті відповідним рішенням керівника об'єкта на період виконання завдань може створюватись секретаріат об'єктової комісії.

– Об'єктова комісія проводить засідання за необхідністю, але не менше одного разу на квартал. Рішення об'єктової комісії приймається після усунення всіх розбіжностей з урахуванням особливої думки присутніх її членів відкритим голосуванням і оформляється протоколом, який підписується головою та відповідальним секретарем об'єктової комісії.

Рішення об'єктової комісії, прийняті у межах її повноважень, є обов'язковими для виконання всіма працівниками та посадовими особами об'єкта.

– До виконання завдань об'єктової комісії можуть залучатися у встановленому порядку спеціалісти різного фаху, виходячи з характеру та складності вирішуваних питань. Члени робочих груп об'єктової комісії можуть працювати в них на договірній основі відповідно до законодавства.

– За членами об'єктової комісії на час виконання завдань зберігається заробітна плата за основним місцем роботи відповідно до рішення керівника об'єкта.

Оплата праці членів об'єктової комісії під час ліквідації наслідків надзвичайної.- ситуації в умовах загрози для життя і здоров'я регулюється відповідними постановами Кабінету Міністрів України за рішенням керівника об'єкта у кожному конкретному випадку.

– Транспортне та інше забезпечення членів об'єктової комісії у повсякденній діяльності та під час надзвичайних ситуацій здійснюється за рахунок об'єкта.

## ВИСНОВКИ

В умовах повномасштабної війни від власників ресторанного бізнесу виникає потреба у прийнятті ефективних управлінських рішень, де на перший план у таких умовах виходить розробка оптимальної цінової політики, яка б забезпечувала стабільне надходження доходів від обслуговування клієнтів, а з іншої покривала витрати ресторанного господарства й приносила певний прибуток.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення цінової політики підприємства на ринку продукції та послуг ресторанного господарства та пошук шляхів її оптимізації на прикладі Суші-ланж «NORI».

1. Під поняттям "ціни ресторанного продукту" розуміють визначену кількість грошової маси, яку покупець повинен заплатити за її одиницю. Застосовувані в ринковій економіці ціни виконують *три основні функції*: обліково-вимірнувальну, розподільчу та стимулюючу. *Обліково-вимірнувальна функція* ціни полягає в тому, що вона є засобом обліку і вимірювання витрат суспільної праці на виробництво та надання різноманітних туристичних послуг. *Розподільча функція* зводиться до того, що за допомогою цін, які відхиляються від вартості, здійснюється перерозподіл частини доходів суб'єктів господарювання та населення. *Стимулююча функція* ціни використовується для мотивації підвищення ефективності господарювання, забезпечення прибутковості підприємства.

2. В закладі працює 1 зал, на 25 осіб. Наявність основного персоналу складає 4 особи 2/2 (кухар та офіціант). Сезонний персонал відсутній. Кухня закладу розрахована на максимальну загрузку 1 зал, тобто 25 чоловік.

Найбільший попит на продукцію та послуги ресторану Суші-ланж «NORI» був у грудні 2022 року - 75% та у лютому - 60%. Найнища наповненість ресторану була у серпні – 28,8%, що пов'язано із загостренням воєнних дій в Україні та міграцією населення. Ресторан Суші-ланж «NORI» у 2021-2022 рр. є рентабельним – 17,56 та 11,22% відповідно, завдяки високому попиту на послуги, де наповненість зали у середньому за рік становила 55-65%.

3. Аналіз показників ліквідності та платоспроможності показав, що підприємство не було достатньо платоспроможним у 2021 році, де коефіцієнт абсолютної ліквідності становив – 0,19, але у 2022 році ситуація погіршилася – 0,16. Цей вказує на використання частини власного капіталу для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в обігові кошти

4. Цінова політика ресторанного комплексу Суші-ланж «NORI» базується на таких засадах:

- забезпечення існування (виживання) в умовах конкуренції та війни;
- максимізація отримання поточного прибутку;
- якість послуг.

5. Завданням цінової політики підприємства ресторанного господарства є розробка стратегії й тактики ціноутворення на продукцію та окремі види послуг, у тому числі встановлення вихідних ринкових цін на нові продукти та послуги. Оптимізація механізму формування ринкових цін здійснюється через наступні *етапи розробки цінової політики*:

- 1) визначаються цілі ціноутворення;
- 2) аналіз факторів, що впливають на цінову політику підприємства;
- 3) вибір цінової стратегії для окремих видів ресторанних послуг;
- 4) визначення моделей формування вихідних ринкових цін;
- 5) розрахунок рекламних ринкових цін;
- 6) визначення методів і прийомів тактичного регулювання ринкових цін.

Отже, ефективна цінова політика повинна бути пов'язаною з перспективними цілями підприємства та загальним напрямом його розвитку, в тому числі такими як формування кола постійних клієнтів, витіснення конкурентів, проникнення на новий ринок, отримання максимального прибутку тощо. Практика свідчить, що зазвичай ресторани поєднують кілька цінових стратегій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради. 2003. №18-22.
2. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. : ДСТУ 4281-2004 - [Чинний від 01.07.2004 р.]. URL : <http://dbn.at.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-939> (Національний стандарт України).
3. Артемова Т.І. Вартість та ціна: логіко-історичний процес формоутворення: монографія. Київ : Основа, 2006. 448 с.
4. Артус М.М. Формування механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2002. 354 с.
5. Агафонова Л.Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. Навч. пос. К., 2008. 358 с.
6. Аветисова А.О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку. Вісник соціально- економічних досліджень. 2013. № 28. С. 117-123.
7. Антонова В.А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства в умовах становлення ринку. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2012. №1(21). С. 54-57.
8. Архіпов В.В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані: Навч. посібник. К. 2007. 388 с.
9. Виноградська А. Стратегія розвитку готельного бізнесу. Бізнес-інформ. 2009. № 1. С. 73-78.
10. Войнаренко М. Діалоговий алгоритм розв'язання задачі вибору оптимальних варіантів розвитку підприємства. Економіка України. 2009. №6. С.85-88.
11. ДСТУ ISO 9000-2001 Системи управління якістю. Основні положення і словник.
12. ДСТУ 4281:2004 Заклади ресторанного господарства. Класифікація.

13. Жегус О. В. Теорія та практика ціноутворення в системі маркетингу : монографія. Харків : ХДУХТ, 2013. 250 с.
14. Завідна Л.Д., Колодійчук А.В., Важинський Ф.А., Гаврилко П.П., Домище-Медяник А.М. Міжнародний виробничий менеджмент: підручник. Львів: Видавництво ННВК “АТБ”, 2022. 171 с.
15. Завідна Л. Д., Сенинець М.Ю. Система управління ефективністю операційної діяльності ресторану. Innovations and prospects of world science. Proceedings of the 4th International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2021. Pp.1084-1091.
16. Завідна Л.Д., Мазанова А.М. Цінова еластичність як інструмент економічного прогнозування попиту споживачів на послуги готелю. Progressive research in the modern world. Proceedings of the 1st International scientific and practical conference. BoScience Publisher. Boston, USA. 2022. Pp. 503-509. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2022/10/PROGRESSIVE-RESEARCH-IN-THE-MODERN-WORLD-5-7.10.22.pdf>
17. Завідна Л.Д. Управління витратами підприємств ресторанного господарства. Науковий погляд: економіка та управління. №1 (67). 2020. С. 60-66. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-67-9>
18. Завідна Л.Д., Бойко В.О., Колеснікова К.С. Сучасна парадигма управління стратегічним розвитком підприємства. Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. Poland: Publishing House “Baltija Publishing”, 2019. 712 p. P. 544- 564.
19. Завідна Л.Д. Оптимізація витрат операційної діяльності підприємств ресторанного господарства. The 7th International scientific and practical conference «Scientific achievements of modern society» (March 4–6, 2020). Cognum Publishing House, Liverpool, United Kingdom. 2020. P. 509–513.
20. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
21. Морріс Г.Б. Керівник той, хто знаходить вихід. Освіта і управління. 2008. №3. С. 77-87.

22. Мунін Г.Б., Карягін Ю.О., Роглев Х.Й., Руденко С.І. Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу: Навч. посіб. К.: Кондор, 2008. 460 с.
23. Нечаюк Л.І., Нечаюк Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 348 с.
24. Пастухова В. Стратегічний підхід в управлінні підприємством. Економіка України. 2009. №5. С. 39-45.
25. Парнета П.Г., Завідна Л.Д. Формування цінової політики підприємства ресторанного господарства. Modern research in science and education. Proceedings of the 4th International scientific and practical conference. (December 7-9, 2023) VoScience Publisher, Chicago, USA. 2023. Pp. 921-926. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/MODERN-RESEARCH-IN-SCIENCE-AND-EDUCATION-7-9.12.2023.pdf>
26. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Менеджмент громадського харчування. Підручник. К.: КНТЕУ, 2001. 348 с.
27. Рябенька М. Удосконалення цінової політики на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Економіка та суспільство. Випуск № 50. 2023. С. 1-7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-77>
28. Сало Я.М. Організація обслуговування населення на підприємствах харчування. Ресторанна справа: Довідник офіціанта. Львів: Афіша, 2007. 301 с.
29. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств: Навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 204 с.
30. Стаценко В.В. Головна технологія успіху ресторанного бізнесу. Ч. 1. Триумф вашого закладу. Херсон: Олді-плюс, 2012. 550 с.
31. Статистична інформація: Держкомстату України URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
32. Сагалакова Н. О. Еволюція сутності ціни як економічної категорії. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. 2014. Вип. 3 (67). С. 329-337.



33. Офіційний сайт: Суші-ланж «NORI» м. Збараж.  
<https://guide.in.ua/business/79927/nori-sushi-lounge-%D0%B7%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%B6>
34. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.
35. Техноекологія та цивільна безпека. Частина «Цивільна безпека». Навч. посібник / В.С. Стручок, Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2022. 150 с.
36. Чорна Л. О. Управління ціноутворенням в каналах реалізації продукції підприємств харчової промисловості: монографія. Київ: НУХТ, 2006. 239 с.
37. Шкварчук Л.О. Ціноутворення. Київ : Кондор, 2006. 460 с.
38. Шляхи покращення фінансового становища підприємств. Ткачук Л.М., Калугаряну Т.К. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=63792>
39. Ясінська А. І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах. Вісник Національного університету "Львівська політехніка" "Логістика". Львів : Вид. Нац. ун-ту "Львівська політехніка". 2007. № 594. С. 357-360.
40. Andryschenko I. S. Conceptual framework of forming cost management system in catering business. Economics and management: theory and practice : Collection of scientific articles. - Nurnberg : Verlag SWG smex GmbH, Deutschland, 2014. Vol. 1. P. 172-177.
41. Andryschenko I. S. Organizational Aspects of Budgeting in Managing Costs of Operational Activity in Catering Business. Australian Journal of Scientific Research. Australia : Adelaide University Press, 2014. Vol. 2, No. 1 (5). P. 360-369.
42. Andryschenko I. S. Simulation of operating expenditure budgets and variance analysis for enterprises of restaurant economy. European Applied Sciences №1. Stuttgart, 2013. No. 1. P. 96-101.
43. Закон України «Про تسين i تسينoutvorennia». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>

## **ДОДАТКИ**