

Олена ЮДИНА

Університет митної справи та фінансів  
<https://orcid.org/0000-0002-6520-3146>

Наталія СТЕБЛЮК

Університет митної справи та фінансів  
<https://orcid.org/0000-0002-6520-3146>

Сергій ІВАНЦОВ

Університет митної справи та фінансів  
<https://orcid.org/0000-0002-8715-0778>

Дар'я ВАСЬКОВА

Університет митної справи та фінансів  
<https://orcid.org/0009-0000-6958-7602>

## ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

*В статті висвітлено особливості формування та розвитку фінансового потенціалу закладу сфери туризму та гостинності. Метою дослідження постало вивчення теоретичних та методичних засад формування та розвитку фінансового потенціалу закладу сфери туризму та гостинності. Визначено фінансову модель закладу сфери туризму та гостинності (ресторану), яка є ключовим інструментом управління його фінансовим потенціалом. Розраховано точку беззбитковості, яка є важливим показником для бізнесу. Встановлено, що обґрунтування бізнес-ідеї є важливим кроком для забезпечення успіху у відкритті закладу сфери туризму та гостинності та розвитку його фінансового потенціалу. Поряд з обґрунтуванням фінансової стійкості та ринкового попиту, обґрунтування бізнес-ідеї закладу сфери туризму та гостинності також включає в себе аналіз операційних аспектів. Це охоплює вивчення локації, організаційної структури, постачальницького ланцюжка, потенційних проблем та викликів, пов'язаних з управлінням персоналом, забезпеченням високої якості обслуговування. Обґрунтування цих аспектів допомагає зрозуміти, як забезпечити ефективну та прибуткову роботу закладу сфери туризму та гостинності, залучити та задовольнити клієнтів, а також забезпечити високу репутацію та конкурентоспроможність на ринку.*

*Ключові слова:* фінансовий потенціал, заклад, сфера туризму та гостинності, формування, розвиток, бізнес-ідея

Olena YUDINA, Nataliia STEBLIUK, Serhii IVANTSOV, Darya VASKOVA  
University of Customs and Finance

## FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF TOURISM AND HOSPITALITY INSTITUTION

*The article highlights the peculiarities of the formation and development of the financial potential of an institution in the field of tourism and hospitality. The purpose of the study was to study the theoretical and methodological foundations of the formation and development of the financial potential of an institution in the field of tourism and hospitality. The financial model of the institution of tourism and hospitality (restaurant), which is a key tool for managing the institution's financial potential, has been determined. The break-even point is calculated, which is an important indicator for business. It has been established that substantiating a business idea is an important step to ensure success in opening a tourism and hospitality establishment and developing its financial potential. Along with the justification of financial stability and market demand, the justification of the business idea of the institution also includes the analysis of operational aspects. This includes studying the location, organizational structure, supply chain, potential problems and challenges related to personnel management, menu development and ensuring high quality service. The justification of these aspects helps to understand how to ensure efficient and profitable operation of the institution, to attract and satisfy customers, as well as to ensure a high reputation and competitiveness in the market.*

*Keywords:* financial potential, institution, tourism and hospitality sphere, formation, development, business idea

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

На сьогодні проектування закладу сфери туризму та гостинності залишається актуальним. Не менш актуальним є дослідження питань формування та розвитку фінансового потенціалу такого закладу. Правильне визначення концепції ідеї закладу сфери туризму та гостинності є надзвичайно важливим, оскільки воно визначає особливий стиль, тип та атмосферу закладу. При розробці бізнес – ідеї закладу сфери туризму та гостинності, слід враховувати сучасні тенденції, потреби цільової аудиторії, вигідні маркетингові стратегії та зміни споживацьких звичок. Особливу увагу також необхідно приділити аспектам формування та розвитку фінансового потенціалу закладу сфери туризму та гостинності.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Визначаючи тлумачення фінансового потенціалу підприємства науковці виділяють різні підходи до ідентифікації його змісту. Фінансовий потенціал підприємства ототожнюється науковцями [1-6] із величиною його фінансових ресурсів, які є наявними на даний час. До цього визначення окремі науковці

додають так звані приховані можливості задля забезпечення складових фінансового стану підприємства (як приклад, фінансової стійкості та стабільності). Управління таким фінансовим потенціалом підприємства (закладу), на думку вчених, повинно бути націлене на досягнення бажаного максимально ймовірного фінансового результату [1-6].

### **Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття**

Існує велика представленість розробок науковців у сфері фінансового потенціалу підприємств. Але на сьогодні вона потребує певного розширення шляхом деталізованого вивчення питань формування та розвитку фінансового потенціалу підприємств сфери туризму та гостинності. Потреба у деталізованому вивченні таких питань визначає мету та вектор даного дослідження.

### **Формулювання цілей статті**

Мета дослідження полягає у вивченні теоретичних та методичних засад формування та розвитку фінансового потенціалу закладу сфери туризму та гостинності.

### **Виклад основного матеріалу**

Авторським проектом передбачається створення закладу сфери туризму та гостинності (ресторану сімейного типу «Міленда» в місті Павлоград Дніпропетровської області). Приміщення для закладу «Міленда» планується придбати в центрі міста. Сплачуватись також буде Єдиний податок та єдиний соціальний внесок (ЄСВ). Заклад «Міленда» планує надавати свої послуги клієнтам через два основних канали:

1. Обслуговування клієнтів безпосередньо в ресторанному приміщенні, де гості матимуть можливість насолодитися атмосферою закладу, смачними стравами та високоякісним обслуговуванням.

2. Адресна доставка страв ресторану, яка дозволить клієнтам насолодитися стравами «Міленда» у зручний для них час та місце. Цей сервіс дозволить розширити доступність ресторану і задовольнити потреби тих, хто віддає перевагу замовленню їжі на дому або в офісі.

Прогнозується, що середній чек у ресторані «Міленда» становитиме 520 грн, що трохи нижче, ніж у конкурентів, які мають середній чек 565 грн. Водночас, середній чек для замовлень з доставкою очікується на рівні 550 грн. Ресторан буде мати розміщення на 40 посадочних місць. Сезонність не впливатиме на режим роботи закладу, що означає його функціонування протягом усього року. Проект закладу «Міленда» передбачає більше 3 – х років для окупності і досягнення прибутковості.

Головними статтями поточних витрат ресторану «Міленда» будуть:

- фудкост, що охоплює приблизно 42% витрат і включає в себе основні страви з меню, чай, каву та інші напої;
- витрати на доставку, що оцінюються приблизно в 70 грн на кожне замовлення;
- витрати на оновлення столового інвентарю, які становитимуть близько 1% від загального доходу ресторану і будуть призначені для заміни або поновлення посуду та інвентарю;
- витрати на обслуговування обладнання і техніки, які також оцінюються на рівні близько 1% від загального доходу і будуть використовуватись для технічного обслуговування та ремонту обладнання та техніки в ресторані;
- закупівля кухонних витратних матеріалів, що оцінюється на приблизно 1% від загального доходу ресторану;
- витрати на поточний ремонт, оцінювані приблизно в 1% від загального доходу;
- витрати на рекламу та маркетинг, що оцінюються на приблизно 1,5% від загального доходу;
- оплата праці персоналу, що буде залежати від кількості та кваліфікації працівників, становитиме значну частку витрат і буде враховуватись як одна з головних статей витрат ресторану.

Націнка на таку категорію страв, як авторські страви, в середньому становить 130%, що означає, що ціна на ці страви включає 30% прибутку від їх вартості, на салати приблизно 190%, на м'ясні страви близько 310%, на каву 300%, на холодні напої 195%, на соуси, хліб, додаткові продукти 290%.

Згідно отриманих даних стосовно конкурентів ресторану «Міленда», передбачається, що коефіцієнт завантаження ресторану буде зростати поступово, починаючи з 1 особи на одне посадочне місце в перший місяць роботи і досягаючи 1,2 особи на одне посадочне місце у другий і третій місяці роботи. Середній чек протягом першого року роботи закладу буде коливатися в діапазоні від 520 грн до 580 грн, що трохи нижче, ніж у конкурентів, які мають середній чек від 565 грн до 590 грн. Така перспектива збільшення середнього чеку протягом 2023 року пов'язана з даними макропрогнозу компаній Concorde Capital, Dragon Capital, ICU, IER/GET, Oxford Economics і Sense Bank, які на світовому ринку є оптимістичними аналітиками. Прогнозується, що наприкінці 2023 року «продаж долару становитиме 36,6 грн. – 43 грн.», що в середньому складає середньорічний курс долара на рівні від 36,6 до 39,5 грн. за долар.

В період воєнного стану максимальна кількість відвідувачів складатиме 50 осіб. За період першого до четвертого місяця роботи, середня кількість замовлень на доставку страв у ресторані «Міленда» буде зростати з 120 до 250 замовлень. В той же час, середній чек на замовлення з доставкою буде коливатися від 550 до 610 гривень.

Ресторан «Міленда» буде мати лінійну організаційну структуру. Очолювати заклад буде директор, якому підпорядковуються шеф – кухар, бармен, адміністратор та техпрацівник. Шеф – кухару підпорядковуються кухарі та офіціанти. Фонд заробітної плати ресторану «Міленда» за перший рік буде поступово збільшуватись.

Реалізація проєкту «Створення ресторану «Міленда» передбачається за рахунок коштів Державної програми компенсацій «Доступні кредити 5 – 7 – 9%» за кредитною програмою «КУБ під заставу» під 5% річних на інвестиційні цілі з можливістю зниження відсотків за умови створення нових робочих місць.

Інвестиційна фаза проєкту триватиме три роки. Загальна сума необхідних інвестицій близько 3 млн. грн.

Кредитні гроші буде надано у липні місяці 2023 року та закінчується термін сплати кредиту у липні 2026 року. За цей період кількість днів кредитування будуть складатиме 1096 днів.

Тобто, кожного місяця протягом трьох років ресторану «Міленда» необхідно буде сплачувати 450410, 95 грн. за кредитною програмою «КУБ під заставу».

Для відкриття ресторану «Міленда» необхідно придбати обладнання та меблі. Для закупки інвентарю для кухні ресторану «Міленда» потрібно 27819 грн. Інвестиційні витрати для створення ресторану «Міленда» складають майже 3 млн. грн. (табл. 3.1).

Таблиця 1

**Інвестиційні витрати закладу, що проєктується**

№ п/п	Інвестиції	Вартість, грн.
1.	Купівля обладнання	416180
2.	Купівля інвентарю	27819
3.	Купівля приміщення	1600000
4.	Ремонт та облаштування приміщення	950000
Всього інвестиційних витрат		2993999

Джерело: розроблено автором

У бізнес – проєкті створення ресторану «Міленда» у місті Павлоград передбачаються щомісячні виробничі витрати:

- фудкост в середньому – від 289800 грн. на місць до 473298 грн. (42% від суми доходу);
- заробітна плата виробничого персоналу – від 162000 грн. на місяць;
- нарахування на заробітну плату виробничого персоналу – 35640 грн.;
- на оновлення столового інвентарю буде використовуватися майже від 6900 грн. до 11269 грн. (1% від доходу закладу);
- на обслуговування техніки планується використовувати від 10350 грн. до 16903,5 грн. (1,5% від доходу);
- на закупівлю кухонних матеріалів – від 3450 грн. до 5634,5 грн. (0,5% від доходу закладу).

У плані створення ресторану «Міленда» передбачаються щомісячні адміністративні витрати:

- оплата електроенергії – 22000 грн. на місяць;
- оплата води – 8500 грн. на місяць;
- оклад адміністративного персоналу складатиме 25000 грн. на місяць;
- нарахування на оплату праці адміністративного персоналу 5500 грн.;
- інші витрати – від 4230 грн. до 6852,5 грн. (близько 0,5% від всього доходу);
- банківські витрати – від 10998 грн. до 17816,5 грн. (близько 1,3% від всього доходу);
- на поточний ремонт – від 8460 грн. до 13705 грн. (близько 1% від всього доходу).

У ресторані «Міленда» передбачаються щомісячні витрати на збут. До яких можна віднести:

- витрати на маркетинг – 13800 грн. (близько 2% від прогнозованого доходу);
- витрати на доставку – 19800 грн. (30% доходу від доставки);
- витрати на упаковку в середньому складає від 3050 грн. (2% доходу від доставки на місяць).

На основі отриманих даних було побудовано консолідований прогнозований звіт про рух грошових коштів роботи ресторану «Міленда». Прогнозований звіт про рух грошових коштів є важливим інструментом управління фінансовим потенціалом закладу. Його основна мета – прогнозування та аналіз грошових потоків, що виникають в ресторані протягом конкретного періоду часу, зазвичай на місячній або річній основі.

Звіт про рух грошових коштів включає прогнозовані доходи та витрати ресторану. Доходи можуть включати грошові надходження від продажу страв і напоїв, послуг банкетного обслуговування, оренди приміщень або інших джерел. Витрати включають оплату заробітної плати персоналу, закупівлю продуктів, оренду, комунальні послуги, рекламу, податки та інші витрати, пов'язані з ресторанною діяльністю. Звіт також відображає зміни в грошовому балансі ресторану, тобто різницю між початковим та кінцевим грошовими залишками. Це дозволяє керівникам ресторану оцінити, як грошові кошти витрачаються та надходять, і зробити відповідні управлінські рішення. Прогнозований звіт про рух грошових коштів допомагає керівництву ресторану бути своєчасно проінформованим про фінансовий стан бізнесу та

розуміти, які фактори впливають на грошові потоки. Він є основою для планування та прийняття рішень щодо фінансового управління, визначення прибутковості та стабільності ресторанного бізнесу.

Комерційна ефективність від впровадження бізнес – ідеї створення ресторану «Міленда» буде оцінена за допомогою розрахунку точки беззбитковості (моменту, коли масштаби виготовлення страв та їх реалізація визначається майбутніми доходами, що будуть компенсувати витрати і виготовлення страв буде приносити прибуток).

Можна зробити висновки (за рис. 1), що 1151336,7 грн. – це поріг рентабельності, переступаючи цей поріг – суму, що покриває вкладені витрати ресторан «Міленда» буде виходити на отримання прибутку. Для покриття вкладень має бути здійснено продаж на суму 1151336,7 грн., а реалізація товарів понад цей рівень почне приносити прибуток.

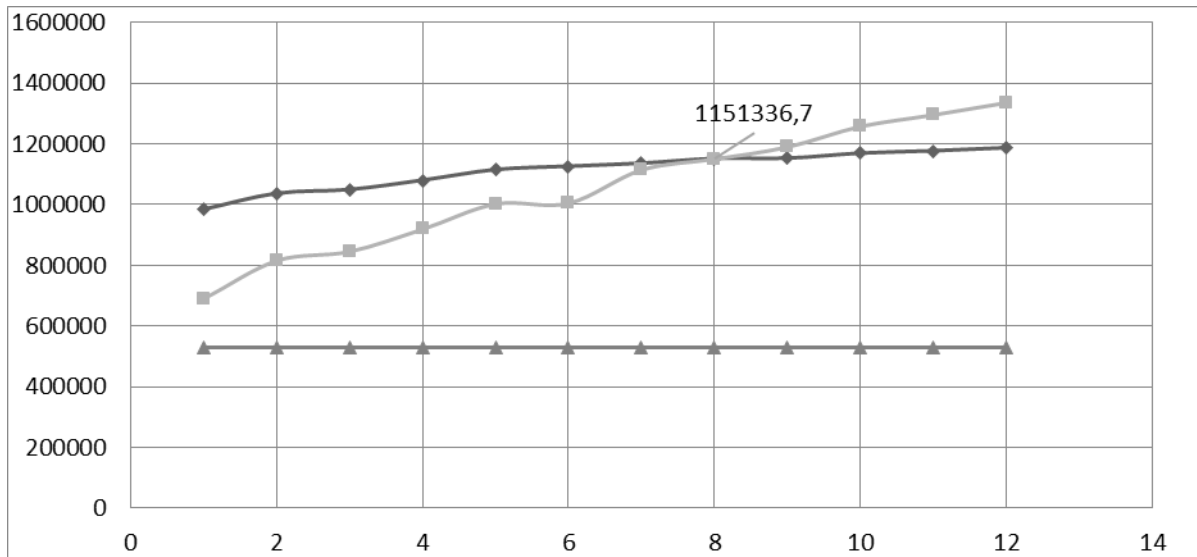


Рис. 1. Графік беззбитковості

Джерело: розроблено автором

Після детально проведеного аналізу та оцінки даного бізнес – проекту, можна зробити висновки, що проект достатньо ефективний та має значний запас міцності.

Отже, нами було визначено фінансову модель закладу сфери туризму та гостинності, яка є ключовим інструментом управління його фінансовим потенціалом. Ця модель включає детальний аналіз доходів, витрат, інвестицій та інших фінансових показників, що дозволяє керівництву ресторану зрозуміти й контролювати фінансовий стан закладу. Визначена точка беззбитковості, яка є важливим показником для бізнесу. Це рівень продажів, при якому загальні доходи дорівнюють загальним витратам, і ресторан не зазнає ні прибутків, ні збитків. Визначення точки беззбитковості допомагає керівництву ресторану планувати продажі, встановлювати ціни на страви та розробляти стратегії для досягнення прибутковості. Після досягнення точки беззбитковості ресторан починає отримувати прибуток, що є важливим кроком у становленні успішного бізнесу. У сучасному світі популярність ресторанів продовжує зростати, а люди все більше цінують якісну їжу, затишну атмосферу та вишукане обслуговування. Крім того, споживачі проявляють зростаючий інтерес до здорового способу життя та різноманітних кулінарних традицій. Враховуючи ці фактори, відкриття ресторанного бізнесу може стати успішним та прибутковим підприємницьким проектом.

Таким чином, ресторанний бізнес має великий фінансовий потенціал у сучасному світі, оскільки відповідає попиту споживачів на якісну їжу, вишукану атмосферу та враження, а також враховує потреби тих, хто дотримується здорового способу життя та цікавиться різноманітністю кулінарних традицій.

#### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Визначено фінансову модель закладу сфери туризму та гостинності (ресторану), яка є ключовим інструментом управління його фінансовим потенціалом. Розраховано точку беззбитковості, яка є важливим показником для бізнесу. Це рівень продажів, при якому загальні доходи дорівнюють загальним витратам, і заклад сфери туризму та гостинності не зазнає ні прибутків, ні збитків. Визначення точки беззбитковості допомагає керівництву закладу сфери туризму та гостинності планувати продажі, встановлювати ціни та розробляти стратегії для досягнення прибутковості та подальшого розвитку власного фінансового потенціалу. Обґрунтування бізнес-ідеї відкриття закладу сфери туризму та гостинності є критично важним етапом перед реалізацією проекту. Воно дозволяє зменшити ризики та забезпечити успішну роботу закладу. Обґрунтування бізнес-ідеї передбачає ретельне вивчення ринку закладів сфери туризму та гостинності,

включаючи аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії та виявлення можливостей для успіху. Крім того, воно сприяє визначенню фінансової стійкості проекту шляхом врахування потенційних доходів, витрат та інвестицій. Обґрунтування бізнес-ідеї допомагає побудувати стратегію, визначити унікальні конкурентні переваги та залучити зацікавлених сторін, таких як інвестори або партнери. Враховуючи всі ці аспекти, обґрунтування бізнес-ідеї є важливим кроком для забезпечення успіху у відкритті закладу сфери туризму та гостинності та розвитку його фінансового потенціалу. Поряд з обґрунтуванням фінансової стійкості та ринкового попиту, обґрунтування бізнес-ідеї ресторанного закладу також включає в себе аналіз операційних аспектів. Це охоплює вивчення локації, організаційної структури, постачальницького ланцюжка, потенційних проблем та викликів, пов'язаних з управлінням персоналом, розробкою меню та забезпеченням високої якості обслуговування. Обґрунтування цих аспектів допомагає зрозуміти, як забезпечити ефективну та прибуткову роботу закладу, залучити та задовольнити клієнтів, а також забезпечити високу репутацію та конкурентоспроможність на ринку.

### Література

- 1.Белінська О.В. Сутність фінансового потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького Національного університету*. 2012. № 4(3). С. 22-26.
- 2.Брашко О.В. Фінансовий потенціал підприємства як результат взаємодії усіх елементів системи фінансових відносин. *Прометей*. 2011. № 3(36). С. 289-292.
- 3.Кунцевич В.О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7. С. 123-130.
- 4.Міценко Н.Г. Методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. № 22(7). С. 213-219.
- 5.Рзаєва Т.Г., Корольчук І.І. Розуміння фінансового потенціалу підприємства з позицій економічного аналізу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. С. 256-259.
- 6.Ситник Г.В. Фінансовий потенціал як об'єкт фінансового планування: сутність та характеристика елементів. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 14(4). С. 319-323.

### References

1. Belinska O. V. (2012) Sutnist finansovogo potentsialu pidpryyemstva [Essence of the financial potential of the enterprise]. *Visnik Khmelnytskogo Natsionalnogo universytetu*, no. 4(3), pp. 22-26.
2. Brazhko O. V. (2011) Finansoviy potentsial pidpryyemstva yak rezultat vzayemodiyi usikh elementiv systemy finansovykh vidnosyn [Financial potential of the enterprise as a result of the interaction of all elements of the financial relations system]. *Prometey*, no. 3(36), pp. 289-292.
3. Kuntsevich V. O. (2004) Ponyattya finansovogo potentsialu rozvytku pidpryyemstva ta yogo otsinky [Concept of financial potential of enterprise development and its assessment]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7, pp. 123-130.
4. Mitsenko N. G. (2012) Metodychni pidkhody do otsinyuvannya finansovogo potentsialu pidpryyemstva [Methodological approaches to assessing the financial potential of the enterprise]. *Naukoviy visnik NLTU Ukrainy*, no. 22(7), pp. 213-219.
5. Rzaeva T. G., Korolchuk I. I. (2020) Rozuminnia finansovoho potentsialu pidpryyemstva z pozytsiy ekonomichnoho analizu [Understanding the financial potential of the enterprise from the perspective of economic analysis]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu*, no. 2, pp. 256-259.
6. Sitnik G. V. (2012) Finansovyy potentsial yak ob'yekt finansovoho planuvannya: sutnist ta kharakterystyka elementiv [Financial potential as an object of financial planning: essence and characteristics of elements]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 14(4), pp. 319-323.