

державний університет, 2023. С. 74-83.  
URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17053>

4. Полторак А.С., Сухорукова А. Л., Бурковська А. І. Кібербезпека в системі трансформації управління бізнес-організацією. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : колективна монографія. Київ : Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2021. С. 158-176. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10893/1/17.pdf>

5. Shebanina O. and Burkovska A. Price regulation of agrarian markets in the context of food security in Ukraine, SHS Web Conf., 65: p. 03002, 2019, doi: 10.1051/shsconf/20196503002.

**Annotation:** *The process of effective personnel management of agricultural enterprises in the context of ensuring food security is considered. The strategies of effective personnel management of agricultural enterprises in the context of ensuring food security are analyzed. Recommendations for ensuring effective personnel management of agricultural enterprises in the context of ensuring food security are described.*

**Keywords:** *food security, personnel management, personnel, strategies, agricultural enterprises.*

**Науковий керівник:** Бурковська А. І.,  
доктор філософії, старший викладач  
кафедри менеджменту та маркетингу,  
Миколаївський національний аграрний університет

УДК 336.226.22

## **ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

**Вершинін Микита Петрович,**  
здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»  
Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв, Україна

**Анотація:** *розглянуто процес формування фінансових результатів підприємств ресторанного бізнесу в кризових умовах. Проаналізовано стратегії формування фінансових результатів підприємств ресторанного бізнесу в кризових умовах. Описано рекомендації щодо забезпечення формування фінансових результатів підприємств ресторанного бізнесу в кризових умовах.*

**Ключові слова:** *ресторанний бізнес, фінансові результати, прибуток, збиток, криза.*

Ресторанний бізнес завжди був особливим і непередбачуваним сектором економіки, а в кризові періоди управління ним стає ще більш складним завданням. Кризові умови, такі як економічні рецесії, пандемії або інші кризи, можуть серйозно підірвати фінансову стабільність ресторанних підприємств. Проте, правильне управління фінансами може допомогти підприємствам вижити та навіть процвітати в умовах кризи [1].

По-перше, ключовим аспектом формування фінансових результатів в кризових умовах є здатність адаптуватися до змін. Ресторани повинні бути готові оперативно реагувати на зміни в умовах ринку, включаючи зміни в попиті, регулятивному середовищі та умовах постачання. [2].

По-друге, управління ліквідністю є критичним у кризових умовах. Ресторани повинні мати достатні резерви ліквідності, щоб витримати негативний вплив кризи на їхню діяльність [3].

По-третє, ефективне управління витратами стає ще важливішим у кризових умовах. Ресторани повинні уважно контролювати всі аспекти витрат, включаючи зарплати, запаси, орендні платежі та інші операційні витрати [4]. Це може означати перегляд умов договорів з постачальниками, переведення робочої сили на гнучкий графік або навіть скорочення штату.

По-четверте, ресторани повинні активно працювати над залученням нових клієнтів та збереженням існуючих [5]. Це може включати використання інноваційних маркетингових стратегій, пропозицій та знижок, а також розробку програм лояльності та віртуальних подій для залучення клієнтів.

Забезпечення формування фінансових результатів підприємств ресторанного бізнесу в кризових умовах вимагає системного підходу та вжиття ряду дієвих заходів. Рекомендації, які можуть допомогти забезпечити фінансову стійкість та успішність у кризових ситуаціях, є наступними [5]:

1. Під час кризи важливо переглянути поточну бізнес-модель підприємства та визначити можливі шляхи її оптимізації. Це може включати перехід до більш гнучких та ефективних моделей, таких як доставка або забезпечення послуг на виніс.

2. Зосередити увагу на оптимізації витрат та зменшенні невиробничих витрат. Провести аналіз всіх витрат і ідентифікувати можливості для їх скорочення, наприклад, шляхом перегляду постачальників, раціоналізації запасів та оптимізації робочих процесів.

3. Розглянути можливості диверсифікації доходів шляхом розширення лінійки продуктів або послуг, введення нових пропозицій, а також розробки додаткових каналів продажу.

4. Підтримувати оптимальний рівень запасів, уникаючи перевищення або недостачі. Використовувати системи управління запасами та аналізувати дані для прогнозування попиту та оптимізації запасів.

5. Розробити ефективні маркетингові стратегії для залучення нових клієнтів та збереження існуючої клієнтської бази. Це може включати проведення рекламних акцій, пропозицій та програм лояльності.

6. Проводити ретельне фінансове планування та прогнозування для забезпечення стабільності та підготовки до можливих кризових сценаріїв. Планувати фінансові ресурси таким чином, щоб мати можливість реагувати на непередбачені витрати або втрати доходів.

7. Взаємодіяти з урядовими та фінансовими інституціями, використовувати доступні програми підтримки та фінансування, які надаються урядом або фінансовими установами у кризових умовах.

Першим кроком у формуванні фінансових результатів у кризових умовах є перегляд поточної бізнес-моделі. Ресторани можуть переорієнтуватися на нові ринки, змінити формат роботи або розглянути альтернативні способи обслуговування, такі як доставка їжі або створення готельно-ресторанного комплексу [5].

У кризових умовах необхідно ретельно аналізувати та оптимізувати витрати. Це може охоплювати скорочення штату працівників, перегляд постачальників з метою отримання кращих умов, а також раціоналізацію процесів внутрішнього управління. Важливо розглянути можливості диверсифікації доходів [1]. Це може включати розширення асортименту страв, введення нових послуг або розробку спеціальних пропозицій для клієнтів.

У кризовий період ресторани повинні бути особливо уважні до управління запасами. Збалансоване планування та контроль за запасами допоможуть уникнути надмірного складу або дефіциту товарів. Під час кризи важливо активізувати маркетингові зусилля та просування бренду. Важливо розвивати ефективні маркетингові кампанії та пропозиції, щоб привернути нових клієнтів та зберегти існуючих. Регулярне фінансове планування та прогнозування є ключовими у кризових умовах [4].

Отже, ефективне управління фінансами у кризових умовах вимагає не лише реактивних дій, але й стратегічного планування та гнучкості. Ресторани, які можуть швидко адаптуватися до змін і ефективно управляти фінансами, матимуть більше шансів на виживання та успіх у найважчі часи.

### Список використаних джерел:

1. Бурковська А.І. Організаційно-економічні засади інвестиційного забезпечення продовольчої безпеки України: дисертація. МНАУ. 2022 р. 299 с. URL: <http://surl.li/qwmdv>

2. Shebanina O., Burkovska A., Petrenko V., Burkovska A. Economic planning at agricultural enterprises: Ukrainian experience of increasing the availability of data in the context of food security. *Agricultural and Resource Economics*. 2023. Vol.9. No.4. Pp.168–191. <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.08>.

3. Шебаніна О. В., Бурковська А. І., Полторак А. С., Бурковська А. В., Сухорукова А. Л. Управління відходами у глобалізованому світі: виклики

та перспективи. Система управління відходами в циркулярній економіці: фінансові, соціальні, екологічні та енергетичні детермінанти : монографія / за заг. ред. А. С. Росохатої, М. Г. Мінченко. Суми : Сумський державний університет, 2023. С. 74-83.

URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17053>

4. Полторак А.С., Сухорукова А. Л., Бурковська А. І. Кібербезпека в системі трансформації управління бізнес-організацією. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : колективна монографія. Київ : Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2021. С. 158-176. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10893/1/17.pdf>

5. Shebanina O., Burkovska A., Poltorak A., Burkovska A., Petrenko V. Management of the Informational Potential of Eco-Hotels in the Conditions of Sustainable Development of Hospitality and Tourist Destinations Based on Agricultural Enterprises in Ukraine. Modern Economics. 2023. 41(2023), 147-155. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-21).

**Annotation:** *The process of forming financial results of restaurant business enterprises in crisis conditions is considered. Strategies for forming financial results of restaurant business enterprises in crisis conditions are analyzed. Recommendations for ensuring the formation of financial results of restaurant business enterprises in crisis conditions are described.*

**Keywords:** *restaurant business, financial results, profit, loss, crisis.*

**Науковий керівник:** Бурковська А. І.,  
доктор філософії, старший викладач  
кафедри менеджменту та маркетингу,  
Миколаївський національний аграрний університет

УДК 353:338.46:364

## ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

**Онопрійчук Денис Олегович,**  
здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»  
Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв, Україна

**Анотація:** *розглянуто процес формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств в процесі забезпечення продовольчої безпеки. Проаналізовано стратегії формування фінансових результатів*