

слабким розвитком венчурного фінансування та регуляторними перешкодами [2].

Таким чином, аналіз даних свідчить про наявність у країні значного людського капіталу для розвитку систем штучного інтелекту в управлінні споживчим обслуговуванням. Водночас обмежена цифрова зрілість бізнес-середовища та існуючі інституційні бар'єри заважають повноцінному впровадженню комплексних і диференційованих рішень на основі AI.

Список використаних джерел:

1. Півнюк А.В. (2024). ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/74-4-12>

2. Пашечко Михайло Миколайович. (2026). Використання штучного інтелекту в управлінні сервісними процесами підприємства. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18625716>

3. Орехов , Д. (2024). ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ. *Економіка та суспільство*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-143>

4. Опитування 2024 AI Readiness Index: Cisco дослідила готовність бізнесу до ШІ. URL: <https://megatrade.ua/news/reviews/opituvannya-2024-ai-readiness-index-cisco-doslidila-gotovnist-biznesu-do-shi/>

Олена МАТЮЩЕНКО

ЗВО спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Миколаївський національний аграрний університет
м.Миколаїв

Науковий керівник – д-р екон.наук, професор
кафедри готельно-ресторанної справи та туризму

Ірина БАНЄВА

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ПРИБУТКОВІСТЮ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

У сучасних умовах нестабільної економіки України однією з ключових перешкод для розвитку підприємств ресторанного господарства є відсутність ефективного механізму управління витратами. Витрати формують основу собівартості продукції — одного з найважливіших показників діяльності закладів ресторанного сектору, адже вони визначають рівень фінансових результатів у сфері гостинності. Для вітчизняних підприємств все більш

актуальним стає впровадження стратегічних заходів, спрямованих на зниження собівартості продукції та оптимізацію витрат.

Витрати є складним економічним фактором, що тісно взаємозалежний з усіма етапами управлінського процесу. Сьогодні для більшості ресторанів особливо гостро постає завдання ефективного контролю витрат та їх аргументованого обґрунтування у разі збільшення.

Залежно від впливу управлінських рішень, витрати поділяються на декілька категорій [2]:

1. Релевантні витрати — це такі витрати, які можуть змінюватися внаслідок ухвалення певного управлінського рішення.
2. Нерелевантні витрати, навпаки, залишаються незмінними незалежно від прийнятих рішень.

Класифікація може включати постійні витрати, що практично не змінюються при зміні обсягів виробництва продукції, а також змінні витрати, величина яких знаходиться в прямій залежності від цих обсягів. Додатково, маржинальні витрати характеризують витрати, пов'язані з виробництвом одного додаткового виробу. Середні витрати обчислюються як сукупність загальних витрат, поділених на кількість виробленої продукції. У цьому розрізі також виділяють фактичні витрати, які вимагають безпосередніх фінансових витрат або використання інших активів і фіксуються в облікових реєстрах під час їх виникнення. Окрім цього, можливі витрати визначаються як втрачена вигода у випадку вибору одного варіанта дій замість альтернативного.

Так само, як існують різноманітні підходи до визначення природи витрат, присутня й багатоманітність трактувань сутності «управління витратами», що, у свою чергу, ускладнює його практичне впровадження в закладах ресторанного господарства.

Управління витратами підприємства можна охарактеризувати як цілеспрямований і комплексний процес впливу на структуру, склад і динаміку витрат. Важливими аспектами цього процесу є облік, планування, аналіз та контроль для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації

витрат. Ефективне виконання таких завдань має ґрунтуватися на низці принципів: цілеспрямованість, послідовність, системність, безперервність, надійність інформації, а також інтеграція матеріальних і нематеріальних стимулів. Суворе дотримання зазначених принципів і прагнення до мінімізації марнотратства сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства в аспекті оптимізації структури та загального рівня витрат [1].

Розробка системи якісного обслуговування є ключовою умовою для забезпечення ефективної діяльності підприємств ресторанного господарства в Україні. Послуга, як невід'ємна складова функціонування ресторанів, спрямована на задоволення потреб споживачів через цілеспрямовану діяльність.

У реаліях функціонування ресторанного бізнесу стає все більш нагальною потреба вдосконалення та запровадження чіткої системи обліку й контролю витрат виробництва, а також калькуляції собівартості продукції. Для виконання цього завдання підприємства активно впроваджують систему управлінського обліку. Якщо раніше вона використовувалася здебільшого на великих підприємствах, то сьогодні, у контексті загострення конкуренції, економічної кризи та ускладнення виробничих процесів, управлінський облік стає вкрай важливим і для малого та середнього бізнесу.

Основні фактори, що спричиняють підвищення собівартості в закладах ресторанного господарства, включають такі аспекти [3]:

- використання технологій, прийомів та методів виробництва, які характеризуються значними витратами;
- недостатній рівень контролю та неефективна організація трудового процесу;
- низький рівень продуктивності праці персоналу;
- високі витрати на закупівлю сировини та матеріалів.

Процес управління витратами у підприємстві ресторанного господарства охоплює виконання всіх ключових функцій управління об'єктом. Сюди входить розробка та реалізація рішень, а також контроль за їх виконанням. Загалом, цей

процес складається з трьох основних етапів: планування витрат, контроль витрат і управління собівартістю з метою ухвалення відповідних управлінських рішень.

1. Планування витрат - визначення основних цілей підприємства та конкретних завдань для його структурних підрозділів. Він включає формулювання виробничих завдань і визначення найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

2. Контроль витрат - встановлюються базові стандарти (норми та нормативи, пов'язані з витратами та запасами), що дозволяють оцінити ефективність діяльності підприємства. Контроль також дає змогу виявити відхилення між фактичними та запланованими показниками, проаналізувати негативні тенденції й впровадити необхідні коригувальні заходи.

3. Управління собівартістю для ухвалення управлінських рішень - здійснюється оцінка понесених витрат та аналіз отриманих даних. Це дозволяє підготувати матеріали для прийняття поінформованих управлінських рішень.

Результативність діяльності підприємства в значній мірі залежить від двох основних чинників: обсягів і якості виконання функцій (виробництво, реалізація продукції, надання послуг тощо) та раціонального використання ресурсів. Таким чином, ефективне управління витратами передбачає вдосконалення усіх аспектів процесу управління діяльністю підприємства в сфері ресторанного господарства [1].

Формуючи систему управління витратами на такому підприємстві, необхідно враховувати три ключові аспекти: організаційний (розробка рішень), мотиваційний (реалізація рішень) та економічно-функціональний (контроль за виконанням рішень).

Узагальнюючи, можна сказати, що ефективне управління витратами відіграє центральну роль у забезпеченні конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємств ресторанного господарства, адже саме витрати є основним елементом формування собівартості продукції і мають безпосередній вплив на рівень прибутковості. Впорядкована класифікація витрат у поєднанні з

їх ретельним аналізом створює передумови для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Процес управління витратами слід розглядати як безперервний цикл, що включає етапи планування, контролю та аналізу. У цьому контексті впровадження системи управлінського обліку є важливим інструментом для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства, особливо в умовах посилення конкуренції на ринку. Серед основних чинників, що спричиняють зростання собівартості, варто виокремити недоліки в організації праці, значні витрати на ресурси та низький рівень продуктивності.

Список використаних джерел:

1. Александрова, С., Світлічна, В., & Кравцова, С. (2022). Особливості і проблеми управління витратами у сфері гостинності. Економіка та суспільство, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-50>
2. Рябенюк М. О. (2022). Управління витратами на підприємствах ресторанного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-42-21>
3. Холодницька, А., & Пшенна, І. (2025). Інвестиційні пріоритети для сталого розвитку сфери гостинності в Україні. Економіка та суспільство, (75). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-75>

Вікторія ПЕРИЛО

ЗВО спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Миколаївський національний аграрний університет
м.Миколаїв

Науковий керівник – д-р екон.наук, професор
кафедри готельно-ресторанної справи та туризму

Ірина БАНЄВА

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Стратегічне планування діяльності підприємства є надзвичайно важливою темою в сучасному діловому середовищі. Ця практика відіграє ключову роль для забезпечення успіху компаній у світі, де постійні зміни стали звичним явищем. Глобалізація та зростаюча конкуренція на ринку змушують підприємства безперервно переглядати та оновлювати свої стратегії. В таких