Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «Управління інвестиційною діяльністю ресторану (на прикладі «Zori Meat Gastropub»)»

Виконав: студент 4 курсу, групи УГРз-41
Спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»
Ліпатніков Ілля Вадимович

Керівник:
канд. екон. наук, доцент Решетняк О.І.

Рецензент
докт. екон наук, доцент Іванова О.А.

Харків - 2023 рік

Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Студента Ліпатнікова Іллі Вадимовича

Курсу IV групи УГРз-41

Тема дипломної роботи «Управління інвестиційною діяльністю ресторану (на прикладі «Zori Meat Gastropub»)»
затверджена наказом від 24.03.2023 року № 4002-5/592

1. Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Теоретичні основи управління інвестиційною діяльністю в ресторанному господарстві	1.04.2023	
Вдосконалення управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub»	1.05.2023	
Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях	1.05.2023	

2. Термін подання дипломної роботи на кафедру 15.05.2023 р.
3. Термін та результати попереднього захисту (допуск/недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 17-20.05.2023 р.

КЕРІВНИК РОБОТИ _____доцент О.І.Решетняк

Дата видачі завдання 1.12.2022 р.

Завдання прийняте до виконання дипломником Ліпатніков І.В._____

Завідувач кафедри
міжнародної електронної комерції
та готельно-ресторанної справи _____доцент Н. І. Данько

АНОТАЦІЯ

Ліпатніков І.В. Управління інвестиційною діяльністю ресторану (на прикладі «Zori Meat Gastropub»)

Роботу присвячено дослідженню особливостей та специфічних рис управління інвестиційною діяльністю в ресторанній індустрії. Висвітлено теоретико-методичні основи управління інвестиційною діяльністю в залежності від особливостей функціонування підприємств. Проведено аналіз існуючої системи управління ресторану «Zori Meat Gastropub» та запропоновано напрямки її вдосконалення за рахунок впровадження стратегічних інструментів управління інвестиційною активністю підприємства.

ANNOTATION

Lipatnikov IV Management of investment activities of the restaurant (on the example of "Zori Meat Gastropub")

The work is devoted to the study of features and specific features of investment management in the restaurant industry. Theoretical and methodical bases of investment activity management depending on features of functioning of the enterprises are covered. The analysis of the existing management system of the restaurant “Zori Meat Gastropub” is carried out and directions for its improvement through the introduction of strategic tools for managing the investment activity of the enterprise are proposed.

ЗМІСТ

ВСТУП..... 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ 8
1.1. Сутність інвестиційної діяльності в сфері HoReCa 8
1.2. Методи управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанного типу 16
РОЗДІЛ 2. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ «ZORI MEAT GASTROPUB» 25
2.1. Характеристика системи управління інвестиціями в «Zori Meat Gastropub»..... 25
2.2. Вплив інвестиційної діяльності на результативність ресторану..... 38
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В «ZORI MEAT GASTROPUB»..... 47
ВИСНОВКИ 65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 70
ДОДАТКИ……...76

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми та її актуальність. Складне економічне становище в умовах війни для багатьох підприємств України, в тому числі підприємств сфери HoReCa і необхідність виходу з кризового становища ставить проблему вдосконалення процесів управління інвестиційною діяльності на передній план. Але, як позує практика – кризові явища, які пов’язані з суттєвим скороченням попиту на послуги підприємств готельно-ресторанної сфери, закриттям багатьох готелів, кафе та ресторанів, переведенням бізнесу в онлайн, вимагають вивчення та використання додаткових можливостей, що відкриваються у бізнесі. Використання можливостей та скорочення впливу загроз, пов’язаних зі зовнішнім середовищем, потребують додаткового фінансування, яке залежить від інвестиційної діяльності підприємства. Падіння обсягів інвестицій в секторі HoReCa на протязі карантину обумовлюється відсутністю чіткої інвестиційної політики і продуманих процедур для визначення найбільш ефективних об'єктів інвестування. Здійснення інвестиційної діяльності на українських підприємствах, в тому числі на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу, не зважаючи на складні зовнішні обставини, є найважливішою умовою реалізації стратегічних і тактичних завдань розвитку, підвищення ефективності в діяльності підприємств і їх конкурентоспроможності.

Актуальність проблем управління інвестиційною діяльністю підприємств ресторанно-готельного бізнесу обумовлена низкою факторів, серед яких найбільш значущими є: зростаюча роль інвестицій для підйому і розвитку конкурентоспроможності підприємства в умовах скорочення ємності ринку, необхідністю істотних перетворень у введенні інновацій, обумовлених важливістю переходу до нових технологій виробництва продукції, налагодження системи доставки в нових умовах та надання послуг, в цілому. В умовах, які склалися обґрунтування та вибір напрямків інвестиційної діяльності суттєво залежить від інструментів та методів управління, які

використовуються на підприємстві. Вимоги, які змінюються, щодо організації і управління інвестиційними процесами, в умовах невизначеності підвищують важливість взаємозв'язків і розвитку різних сфер інвестиційної діяльності на основі створення комплексних систем управління, обліку фінансово-економічних оцінок реалізації інвестиційних проектів.

Ступінь вивченості проблеми. Значний внесок у розробку різних аспектів проблем в управлінні інвестиційною діяльністю міститься в роботах таких вчених і практиків як: Кейнса Дж., Макмануса Дж., Шумпетера П., Фішера Б., Краюхіна Г.А., Попкова В.П., Єгорової Т .А., Тепловий Т.В., Лімітовскій М.А., Карлика А.Е., Ліпсіца І.В., Растовой, Ю.І., Мячина Ю.В., Цвєткова А.Н., Малюка В. І., Віленського П.Л., Старинського В.Н., Смоляка С.А., Мазура І.І., Шапіро В.Д., Валдайцева С.В., Балукова В.А., Сєрової Л.С, Чистова Л .М. та ін. Але проблеми вдосконалення системи управління інвестиційною діяльністю на підприємствах готельно-ресторанного господарства залишаються невирішеними, особливо це стосується потокової ситуації викликаною пандемією, введення умов обмеження доступу до міст загального користування.

Метою роботи є аналіз інвестиційних процесів та обґрунтування напрямків вдосконалення управління інвестиційною діяльністю ресторану «Zori Meat Gastropub».

Об'єктом дослідження виступають процеси управління інвестиційною діяльністю.

Предмет дослідження – вдосконалення управління інвестиційною діяльністю ресторану.

Реалізація мети досягається вирішенням наступних ***завдань***:

- охарактеризувати сутність і напрямки інвестиційної діяльності на підприємствах сфери HoReCa;

- зробити огляд методів управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанного типу;

- охарактеризувати систему управління інвестиціями в ресторані «Zori Meat Gastropub»;

- оцінити вплив інвестиційної діяльності на економічні результати ресторану;

- розробити пропозиції щодо вдосконалення управління інвестиціями «Zori Meat Gastropub».

У роботі були використані наступні ***методи дослідження***: вивчення та аналіз наукової літератури присвяченій досліджуваної проблемі, спостереження, експертна оцінка, обстеження, моніторинг, вивчення зарубіжного досвіду вдосконалення системи управління інвестиційною діяльністю на підприємствах сфери HoReCa, узагальнення власного досвіду роботи, статистична обробка експериментальних даних, порівняльний аналіз результатів, прогнозування.

Інформаційною базою дослідження послужили наукові монографії, методична література, наукові та галузеві періодичні видання, аналітичні огляди, нормативно-законодавча база, ресурси інформаційної мережі Internet, аналітична звітність «Zori Meat Gastropub».

Практична цінність результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані розробки можуть застосовуватися в рамках вдосконалення системи управління інвестиційною діяльності в «Zori Meat Gastropub».

Обсяг роботи становить 76 сторінок машинописного тексту, в тому числі 2 рисунка і 15 таблиць; бібліографічний список містить 62 джерел, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1.Сутність інвестиційної діяльності в сфері HoReCa

Важливою умовою розвитку організацій в сучасному періоді є забезпечення їх високої інвестиційної активності. Збалансованість економічного зростання організації та інвестиційна активність є взаємопов'язаними процесами, в силу цього необхідно приділяти багато уваги питанням управління інвестиціями.

Інвестиції представляють собою вкладення капіталу в різних формах з метою забезпечення його зростання в майбутніх періодах, а також отримання поточного доходу або вирішення соціальних завдань [30].

У найбільш загальному вигляді під інвестиціями розуміються вкладення капіталу з метою забезпечення його зростання в майбутньому. даний підхід до визначення сутності «інвестиції» присутній як в європейській, так і в американській методології.

У монографії «Інвестиції», нобелівського лауреата з економіки У. Шарпа, зазначається: «У широкому сенсі термін" інвестувати "означає розлучитися з грошима сьогодні з тим, щоб отримати їх велику суму в майбутньому» [50]. Інвестиції - це «спосіб розміщення капіталу, який повинен забезпечити збереження або зростання суми капіталу», - визначають американські економісти Л. Гитман і М. джонки в монографії «Основи інвестування» [34].

Практика показує, що інвестиції можуть здійснюватися не тільки у фінансовій або матеріальній формі, а й у вигляді впровадження ноу-хау, нових технологій, патентів, інших нематеріальних активів, а також за рахунок списання боргу та ін.

Термін «інвестиції» перш за все відноситься до числа економічних понять, що становлять найважливіші інститути господарської діяльності, що характеризують сучасний стан розвиненої економіки. У розширеному трактуванню інвестиції розглядаються як довгострокові вкладення капіталу в підприємства різних галузей в країні або за її межами (інших країнах), а також підприємницькі проекти, соціально-економічні програми, інноваційні проекти [24].

А.П. Дудка [22] в своєму дослідженні відзначають, що інвестиції можуть мати як фінансове, так і економічне визначення. Згідно з фінансовим визначенням інвестиції представляють всі види активів, що вкладаються в господарську діяльність з метою отримання доходу. Відповідно до економічного визначення інвестицій, вони представляють собою витрати на створення, розширення, реконструкцію і технічне переозброєння основного капіталу, а також зміни оборотного капіталу не пов'язані з інвестиційним процесом, оскільки зміни в товарно-матеріальних витрат визначаються рухом витрат на основний капітал [15] . При такому визначенні враховані обставини того, що інвестиції можуть спрямовуватися на закупівлю прибуткових цінних паперів, акцій інших підприємств або придбання значної партії матеріалів в зв'язку з інфляційними очікуваннями і тому подібними інвестиційними рішеннями, пов'язаними зі зміною оборотного капіталу. Такі операції не пов'язані зі зміною основного капіталу, але можуть бути віднесені до інвестиційної діяльності підприємств HoReCa.

Дорошенко Т., розглядає термін «інвестиції» в більш узком сенсі, як всі види грошових, майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в реальні і фінансові активи з метою отримання прибутку (або доходу). Під інвестиційними вкладеннями слід розуміти тільки ті вкладення, які здійснюються з метою отримання прибутку (доходу). Саме за цією ознакою відрізняються інвестиції від інших фінансових вкладень [8].

«Сучасний економічних словник» визначає інвестиції як «довгострокові вкладення капіталу у власній країні чи за кордоном в перед прийняття різних

галузей, підприємницькі проекти, соціально-економічні програми, інноваційні проекти »[38].

Майорова Т.В. дає наступне трактування сутності інвестицій - «тимчасова відмова економічного суб'єкта від споживання наявних у його розпорядженні ресурсів і використання цих ресурсів з метою збільшення в майбутньому свого добробуту» [34].

Розглядаючи існуючі трактування терміна «інвестиції» в зарубіжній економічній літературі можна відзначити, що в різних школах і напрямках економічної думки визначення поняття «інвестиції» включає спільну рису, а саме зазначається зв'язок інвестицій з отриманням доходу як цільової установки інвестора.

В економічній літературі цей термін є, мабуть, одним з найбільш багатозначних. Наприклад, в макроекономіці до інвестицій зазвичай відносять тільки ті вкладення коштів, які ведуть до збільшення валового внутрішнього продукту, а значить, і реального сектора економіки [13, с. 137-138; 38, с. 1-4]. На думку Дж. Кейнса, інвестиції можна визначити як приріст цінності капітального майна незалежно від того, чи перебуває останнє з основного, оборотного або ліквідного капіталу [31, с. 54]. Е. Дж. Долан і Д. Є. Ліндсей під інвестиціями розуміють збільшення обсягу капіталу, який функціонує в економічній системі, обумовлюючи збільшення пропозиції продуктивних ресурсів, здійснюване людьми [21, с. 13]. Французький фахівець з економіко-математичних методів П'єр Массі писав, що інвестування являє собою акт обміну задоволення сьогоднішньої потреби на очікуване задоволення її в майбутньому за допомогою інвестиційних благ [46, с. 27]

Розвиток ринкових відносин обумовлює необхідність перегляду тлумачення категорії «інвестиції» в відповідно до нових умов. Так, характерними рисами ринкового підходу, які повинні бути визначені при розгляді сутності інвестицій, є такі:

- необхідно врахувати зв'язок інвестицій з отриманням доходу (прибутку) як основного мотиву інвестиційної діяльності;

- необхідно здійснювати аналіз інвестицій не в статиці, а в динаміці, що дозволяє об'єднати в рамках категорії «інвестиції» всі необхідні ресурси, вкладення і розглянути процес віддачі вкладених коштів – як основного мотиву даного об'єднання;

- важливо враховувати, що інвестиції повинні бути розглянуті в єдності ресурсів (капітальних цінностей) і вкладень (витрат);

- важливо включити до складу об'єктів інвестування будь-які вкладення, які призводять до економічного або суттєвого соціального ефектів.

В цілому інвестиції можуть бути визначені як процеси, в ході яких здійснюються перетворення ресурсів в витрати з урахуванням цільових установок інвесторів на отримання доходу (ефекту).

Різноманіття форм і видів інвестиційної діяльності, які здійснює підприємство, вимагає проведення їх класифікації. Інвестиції можуть бути класифіковані за такими класифікаційними ознаками [22, 30]:

1) По об'єкту вкладення капіталу - виділяють реальні і фінансові інвестиції.

Реальні інвестиції - це кошти, які характеризують вкладення капіталу у відтворення основних фондів, а також вкладення в інноваційні нематеріальні активи, в приріст запасів товарно-матеріальних цінностей, а також в інші об'єкти інвестування, пов'язані зі здійсненням операційної діяльності підприємства або поліпшення умов праці персоналу. Важливими для розуміння сутності реальних інвестицій є також реінвестиції, які передбачають здійснення капітальних або фінансових інвестицій за рахунок доходів (прибутку), отриманого від опередніх інвестиційних операцій.

Фінансові інвестиції - це кошти, які характеризують вкладення капіталу у фінансові інструменти з метою отримання доходу.

2) За характером участі в інвестиційному процесі виділяються прямі і непрямі інвестиції підприємств.

Прямі інвестиції - пряма участь інвестора у виборі об'єктів інвестування. Прямі інвестиції здійснюються у формі капітальних вкладень, тобто вкладень

капіталу в статутні фонди інших підприємств, різні інструменти цінних паперів, що обертаються на фондовому ринку. Непрямі інвестиції - це вкладення капіталу інвестора, які є опосередкованими іншими особами, наприклад фінансовими посередниками.

3) За періодом інвестування можуть бути виділені короткострокові, середньострокові і довгострокові інвестиції.

Короткострокові інвестиції - це кошти, які характеризують вкладення капіталу на період рівний до одного року. Середньострокові інвестиції - це кошти, які характеризують вкладення капіталу на період понад один рік до п'яти років. Довгострокові інвестиції - це кошти, які характеризують вкладення капіталу на термін перевищує п'ять років. Основна форма довгострокових інвестицій підприємства - капітальні вкладення у відтворення основних фондів [39].

4) За рівнем інвестиційного ризику можуть бути виділені наступні інвестиції:

Високоризикові інвестиції - характеризуються такими вкладеннями коштів в об'єкти інвестування, рівень ризику за якими перевищують середньоринковий рівень ризику. Середньоризикової інвестиції - характеризуються такими вкладеннями коштів в об'єкти інвестування, рівень ризику за якими дорівнює середньоринковому ризику. Низькоризикові інвестиції - характеризуються такими вкладеннями коштів в об'єкти інвестування, ризик за якими суттево нижче середньо ринкового ризмку. Безризикові інвестиції - характеризуються такими вкладеннями коштів в об'єкти інвестування, за якими відсутній ризик втрати вкладеного капіталу або очікуваного доходу. Спекулятивні інвестиції - характеризуються вкладеннями коштів в об'єкти інвестування, рівень ризику за якими відповідає середньоринковому рівню та за якими прогнозується найвищий рівень інвестиційного прибутку.

5) За формами власності капіталу, який інвестується, виділяють інвестиції приватні і державні.

6) По регіональної приналежності інвестора можуть бути виділені національні (внутрішні) і іноземні інвестиції.

Наведена класифікація інвестицій підприємства відображає лише найбільш значимі ознаки.

Процес інвестицій представляє інвестиційну діяльність підприємства, яка є одним з найбільш важливих об'єктів фінансового управління.

Реальні інвестиції можуть оформлятися у вигляді інвестиційного проекту. Під інвестиційним проектом розуміється документальне представлення процесу обґрунтування економічної доцільності, а також обсягів і термінів здійснення капітальних вкладень. У поняття інвестиційного проекту може входити також підготовка необхідної проектно-кошторисної документації, яка розробляється відповідно до законодавства України і затверджується в установленому порядку стандартів (нормами і правилами), а також описується в вигляді практичних дій по здійсненню інвестицій (у формі бізнес-плану) [24].

Основні напрямки інвестиційної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, а також можливий рівень ризику відповідно до даним напрямком, наведені в табл. 1.1.

Вибір напрямку інвестування визначається цілями конкретного готельно-ресторанного підприємства, а також необхідністю проведення інвестиційного аналізу. Істотну роль при проведенні інвестиційного аналізу грає характеристика формованих грошових потоків, що виникають в процесі реалізації оцінюваного інвестиційного проекту. Так, грошові потоки називаються простими, якщо вони складаються з вихідної суми інвестицій, зроблених одноразово або протягом декількох послідовно йдуть періодів, і наступних приток грошових коштів, які здійснюються в ході реалізації аналізованого інвестиційного проекту. Якщо притоки грошових коштів чергуються в мимовільної послідовності з їх відтоками, такі потоки називаються неординарними.

Таблиця 1.1

Характеристика основних напрямків інвестиційної діяльності підприємств HoReCa

Напрямок інвестування	Характеристика напрямки	Рівень ризику інвестицій
Оновлення матеріально-речової бази	Визначення необхідності оновлення матеріально-речової бази, заміна обладнання тощо.	Визначається якістю об'єкта інвестування
Розвиток матеріально-речової бази	Грунтується на аналізі перспектив діяльності ГРБ, прогнозі рівня попиту, тенденцій ринку і вимог до якості послуг	Визначається вимогою ринку і необхідністю підтримки конкурентоспроможності, якості об'єктів інвестування
Розширення обсягів виробничої діяльності	Аналіз конкурентоспроможності в галузі, перспектив розвитку ринку і забезпечення приросту попиту на послуги	Залежить від рівня стабільності ринку і конкурентоспроможності підприємства
Участь в комплексних інвестиційних проектах	Аналіз проекту і його учасників	Визначається альтернативними інвестиціями і тенденціями ринку, так як пов'язаний з довгостроковим вкладенням коштів
Інвестиції в розвиток людських ресурсів	Аналіз потреби ринку в кваліфікованому персоналі	Залежить від стабільності ринку і потреби в персоналі
Інвестиції в цінні папери	Аналіз ринку цінних паперів і якості конкретних інвестиційних інструментів фінансового ринку	Залежить від кон'юнктури ринку цінних паперів і макроекономічних показників, від конкретного фондового інструменту

Джерело [26, 44]

Формування грошових потоків інвестиційного проекту є основою для розрахунку ефективності інвестиційних вкладень. Як показав аналіз практики здійснення інвестиційної діяльності, проектні та фактичні показники ефективності інвестиційних вкладень можуть не збігатися. Може бути виділено кілька основних причин розбіжності між проектними і фактичними показниками ефективності інвестиційної діяльності підприємств HoReCa.

Так, до першої групи основних причин можуть бути віднесені некомпетентність в обґрунтуванні і свідоме завищення ефективності інвестиційного проекту, яке обумовлюється суб'єктивністю думок окремих

розробників проекту, а також їх лобіюванням власних інтересів, які можуть бути спрямовані на залучення фінансових ресурсів. Мінімізація впливу таких неточностей в розрахунку показників ефективності інвестиційних вкладень можливо шляхом створення на підприємствах HoReCa адекватних систем управління, які дозволять здійснювати координацію і контроль роботи функціональних служб фірми, або залучення незалежних експертів до проведення аудиту інвестиційної діяльності та перевірці об'єктивності здійснюваних розрахунків, пов'язаних з оцінкою ефективності інвестиційних рішень [45].

Другою групою причин, які обумовлюють недостатність врахування впливу чинників ризику і невизначеності, які можуть виникати в процесі реалізації інвестиційних рішень. Нівелювання даної групи факторів може здійснюватися за рахунок більш комплексного вивчення кон'юнктури ринку, а також опрацювання можливих факторів невизначеності зовнішнього інвестиційного середовища.

Третя група причин невідповідності проектних і фактичних показників ефективності інвестиційної діяльності на підприємствах готельно-ресторані сфери, є необґрунтованість вибору методів розрахунку показників ефективності інвестиційних рішень.

Розглядаючи сутність інвестиційного проектування необхідно відзначити, що важливо виділяти фази інвестиційного циклу реалізації проекту. Так, можна виділити такі фази інвестиційного циклу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу [39]:

1. Передінвестиційна фаза, на якої проводяться маркетингові дослідження, здійснюється вибір постачальників сировини і обладнання, також ведуться переговори з майбутніми постачальниками, проводяться юридичне оформлення документації відповідно до необхідності реалізації інвестиційних рішень і контрактів відповідно до їх реалізацією. В кінці передінвестиційної фази повинні бути розроблені документи, що входять до складу бізнес-плану інвестиційного проекту.

2. Інвестиційна фаза - безпосередньо інвестування, а саме: закупівля необхідного обладнання, організація процесу обслуговування та інші роботи, які вимагають витрат часу і ресурсів і мають незворотний характер. На цьому етапі реалізації інвестиційних рішень формуються постійні активи підприємства, здійснюються витрати на підвищення рівня кваліфікації персоналу та проведення рекламних заходів.

2. Експлуатаційна фаза - починається з моменту приведення в дію основного обладнання, придбання об'єктів нерухомості і ін.

Тривалість терміну життя інвестиційного рішення зазвичай збігається з терміном погашення заборгованості на його реалізацію, однак можуть бути істотно більш тривалими і визначатися рівнем досягнення поставлених інвестиційних цілей.

Таким чином, практично будь-яке підприємство ресторанно-готельного бізнесу, здійснюючи реалізацію інвестиційних рішень, стикається з проблемою не тільки його розробки, обґрунтування всіх характеристик і параметрів, але і економічного обґрунтування ефективності і управління інвестиційною діяльністю.

1.2 Методи управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанного типу

Інвестиційні процеси на підприємстві є вкрай динамічними і, отже, вимагають застосування гнучких форм їх організації та управління.

Процес управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу полягає у виявленні найбільш ефективних (з урахуванням не тільки економічної, але і соціальної ефективності) об'єктів інвестування, а також пошуку необхідних для реалізації інвестиційних рішень ресурсів, розробці відповідної інвестиційної документації та комплексу заходів щодо їх реалізації з метою врахування інтересів всіх суб'єктів системи інвестиційної діяльності [44].

Як було зазначено раніше, інвестиції є одним з вирішальних чинників комплексного соціально-економічного розвитку підприємств ресторанно-готельного бізнесу, отже керівництво підприємства повинно використовувати весь арсенал методів оцінки ефективності і стимулювання інвестиційної діяльності, які повинні бути адекватними сучасному стану ринку.

Методи управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу є сукупністю прийомів і способів впливу керівників підприємства та інших відповідальних осіб за здійснення інвестиційної діяльності, на інвестиційні процеси на підприємстві для досягнення цілей його комплексного соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі [42].

У сучасній літературі, яка присвячена процесам регулювання і управління інвестиційної діяльності, існує велика кількість найрізноманітніших ознак, які лягають в основу класифікації методів управління інвестиційною діяльністю.

Систематизувавши різні підходи до проблеми управління інвестиційної діяльності на підприємстві, може бути запропонована наступна структура методів управлінського впливу на інвестиційні процеси на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу.

1. За характером управлінських впливів можуть бути виділені методи прямого і непрямого впливу.

Суть методів прямого впливу складається в такому управлінні інвестиційними процесами на підприємстві, при яких керівники і власники безпосередньо стимулюють або обмежують інвестиційну діяльність на підприємстві. Перевагою даних методів є оперативність їх застосування і жорстка правова регламентація.

Методи непрямого впливу на процеси інвестування на підприємстві припускають опосередковане управління інвестиційними ресурсами шляхом створення умов і мотивацій всередині підприємства, що здійснює інвестиційну діяльність, для залучення інвестиційних ресурсів до вирішення

завдань розвитку підприємства і підвищення його конкурентоспроможності. Перевагою даних методів впливу є створення системи мотивації, при якій приватні інтереси будуть повністю або частково збігатися з інтересами співробітників підприємства, які реалізую інвестиційні рішення [37].

2. По виду використовуваних регулюючих інструментів розрізняють методи: адміністративні, економічні, інституційні, соціального партнерства (мотівообразующіх).

Адміністративні методи являють собою сукупність прийомів і способів прямого впливу на функціонування підприємства ресторанно-готельного бізнесу, що здійснює інвестиційну діяльність, з метою реалізації пріоритетів інвестиційної стратегії власника і керівника підприємства. Адміністративні методи відрізняють чіткість в директивах, які носять адресний і обов'язковий для виконання характер в ході реалізації інвестиційних рішень, невиконання яких розглядається як пряме порушення умов здійснення інвестиційної діяльності та можуть спричинити за собою певні стягнення.

Адміністративні методи зазвичай не пов'язані зі створенням додаткових матеріальних стимулів для їх реалізації серед співробітників підприємства і можуть значно обмежувати свободу економічного вибору суб'єктів інвестиційної діяльності або виключати її.

В управлінні інвестиційним процесом на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу можливі три форми прояву адміністративних методів: обов'язкові приписи (положення, накази, заборони та ін.); погоджувальні (договори про співпрацю, консультації, компроміси); рекомендації, побажання (поради, роз'яснення, пропозиції, спілкування та ін.) [51].

Прикладами адміністративних методів управління інвестиційною діяльністю можуть бути наступні: створення нормативно-правової бази, яка регламентує здійснення інвестиційної діяльності на підприємстві; розробка інвестиційних програм підприємства на довгостроковий період; захист прав і законних інтересів суб'єктів інвестиційної діяльності (інвесторів); встановлення відповідальності, на підприємствах ресторанно-готельного

бізнесу, які здійснюють інвестиційну діяльність, за правопорушення, передбачені адміністративним законодавством, та ін [43].

Економічні методи являють собою управлінський вплив на економічні інтереси на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу, які зацікавлені в здійсненні інвестиційної діяльності, з точки зору захисту цілей інвесторів, які виступають в ролі власників, розпорядників або користувачів інвестиційних ресурсів. Дані методи надають свободу економічного вибору інвесторам і дозволяють узгоджувати приватні інтереси з інтересами підприємств ресторанно-готельного бізнесу, які залучають інвестиції.

Управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу включає виконання таких завдань [33]: аналіз зовнішньої для підприємства інвестиційного середовища; прогнозування структури і зміни ринку інвестицій; розробка стратегії розвитку і напрямків здійснення інвестиційної діяльності підприємства; розробка нових інвестиційних ідей, вишукування найбільш прибуткових і прийнятних інвестиційних можливостей; багатоаспектний і багатофакторний аналіз з метою прогнозування наслідків впровадження інвестицій в розрізі всіх сфер діяльності підприємства; аналіз характеристик альтернативних інвестиційних проектів і відповідний відбір найбільш ефективних і доцільних з них; формування оптимальної структури і способів залучення джерел коштів фінансування інвестиційних проектів; формування бюджету інвестиційної діяльності підприємства, складання інвестиційного плану підприємства; адекватне планування та оперативне регулювання реалізацією інвестиційних проектів; обґрунтування інвестиційних рішень, термінів і способів своєчасного виходу з неефективних інвестиційних проектів.

Процес управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу реалізується в відповідних функціях.

В концепції А. Файоля, можуть бути виділені такі основні функції, які можна застосувати й для управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу: передбачення (планування);

організацію; координування та контроль [46]. Але інші автори, серед важливих функцій управління, в ттому числі інвестиційною діяльністю, виділяють мотивування.

В рамках інвестиційного управління важливими функціями є чіткий і своєчасний облік динаміки зміни зовнішнього середовища, забезпечення максимальної оперативності реагування та адаптації. підприємства до умов, що змінилися [46]. В рамках інвестиційного управління особливу роль набувають процеси прийняття рішень, так як від рівня їх оптимальності, адекватності, доцільності та ефективності залежить благополуччя функціонування практично всіх аспектів діяльності ресторанно-готельного підприємства. У ситуації жорсткого обмеження інвестиційних коштів і високого ступеня конкурентної боротьби велике значення мають проведення всебічного аналізу альтернативних проектів з метою вибору найбільш ефективних і стимулювання розвитку і поліпшення операційної діяльності підприємства. Важливо також здійснювати своєчасний і якісний прогноз динаміки змін середовища ресторанно-готельного підприємства на макро- і мікро- рівнях.

Беручи до уваги виявлені особливості, можуть бути сформульовані такі найбільш важливі функції управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу [36]:

- прогнозування: здійснення прогнозу динаміки змін основних факторів зовнішнього середовища, ступеня і напрямків їх впливу на процеси здійснення інвестиційної діяльності підприємства і кінцеві результати її реалізації, а також проведення досліджень альтернативних напрямків можливих інвестиційних вкладень та належного функціонування та розвитку діяльності підприємства;

- планування: включає сукупність завдань, спрямованих на вирішення питань встановлення пріоритетних тенденцій здійснення інвестиційної діяльності на підприємстві, здійснення розробок стратегічних і поточних планів реалізації інвестиційних проектів, виявлення перспективних напрямків

інвестиційної політики підприємства, розробка планів найбільш ефективного і доцільного використання, розподілу і взаємодії фінансових , матеріальних, технічних, трудових та інших видів ресурсів в ході здійснення інвестиційних процесів;

- прийняття інвестиційних рішень: формування кінцевих інвестиційних планів і програм готельно-рестроанного підприємства на основі аналізу, оцінки, порівняння та подальшого вибору для реалізації найбільш ефективних для конкретного підприємства альтернативних інвестиційних проектів; розробка оптимальної структури джерел коштів фінансування інвестицій, графіків їх використання; встановлення оптимальних соків і черговості реалізації інвестиційних проектів.

- організація: формування найкращих умов і необхідної обстановки для досягнення поставлених при впровадженні інвестицій цілей, завдань, показників, результатів, характеристик та ін.; побудова структури управління процесом інвестування (здійсненням інвестиційної діяльності) і забезпечення ефективного і оперативного взаємодії її структурних одиниць.

Одним з основних напрямків здійснення управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу є оцінка її економічної ефективності [31].

Оцінка економічної ефективності інвестиційної діяльності на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу є найбільш відповідальним етапом передінвестиційних досліджень. Вона включає всебічний аналіз і інтегральну оцінку всієї техніко-економічної і фінансової інформації, яка може бути отримана в результаті проведених передінвестиційних дослідженнях.

Як було зазначено раніше, методи оцінки ефективності інвестиційної діяльності засновані переважно на порівнянні ефективності (прибутковості) різних інвестиційних вкладень в різні проекти на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу. При цьому в якості альтернативних вкладень коштів можуть виступати фінансові вкладення в інші виробничі об'єкти, а також

приміщення фінансових коштів, в банківські організації з метою отримання процентного доходу або їх інвестування на ринку цінних паперів [30].

З позиції фінансового аналізу управління інвестиційною діяльністю є сукупність взаємопов'язаних процесів: процесу інвестування в підприємство ресторанно-готельного бізнесу (або накопичення його капіталу) і процесу отримання доходів від вкладених інвестиційних коштів. Ці два процеси протікають послідовно або (можливо) на деякому часовому відрізку паралельно. При паралельному протіканні процесів, що розглядаються передбачається, що віддача від інвестицій починається ще до моменту завершення вкладень коштів. Обидва процеси мають різні розподілу інтенсивності в часі, що істотно впливає на ефективність вкладення інвестицій [30].

Ефективність інвестиційної діяльності являє собою категорію, яка відображає відповідність результатів інвестиційних проектів і витрат проектів цілям і інтересам всіх його учасників (можливо держави і населення, споживачів послуг).

При оцінці економічної ефективності виділяють наступні її основні види [26]: ефективність участі в інвестиційному проекті; ефективність інвестиційного проекту в цілому.

Всю сукупність існуючих статистичних методів оцінки ефективності інвестицій (методів, які не враховують фактор часу) можна умовно розділити на дві підгрупи: методи абсолютної ефективності інвестицій; методи порівняльної ефективності варіантів капітальних вкладень.

Важливим аспектом управління інвестиційною діяльністю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу є визначення джерел залучення інвестиційних ресурсів.

Особливість вибору джерел фінансування інвестиційної діяльності підприємств HoReCa полягає в їх широкій альтернативності. Підприємство може формувати інвестиційні ресурси за рахунок власних, залучених та запозичених коштів [23, с.141].

Серед основних видів внутрішніх джерел формування інвестиційних ресурсів на підприємствах HoReCa провідна роль належить реінвестованого частини чистого прибутку, яка забезпечує пріоритетний напрямок росту ринкової вартості підприємства.

Інвестиційні ресурси, сформовані за рахунок даного джерела, мають універсальний характер - вони можуть бути спрямовані на задоволення будь-яких видів інвестиційних потреб підприємства [29, с.142].

Другим за значенням джерелом є амортизаційні відрахування. Це джерело відрізняється найбільш стабільним формуванням коштів, але його цільова спрямованість має вузький характер - інвестиційні ресурси спрямовуються переважно на реновацію діючих основних засобів і нематеріальних активів.

Інші види внутрішніх джерел грають менш помітну роль у формуванні інвестиційних ресурсів - їх формування має нерегулярний характер, тому вони використовуються лише на окремих етапах фінансування інвестиційної діяльності [24, с.143].

Власні джерела фінансового забезпечення інвестиційної діяльності корпоративного сектора мають як недоліки, так і переваги для економіки в цілому і для корпоративної структури зокрема. Внаслідок збільшення фінансування інвестиційної діяльності за рахунок власних ресурсів підприємств національне господарство забезпечується високою зайнятістю і економічним зростанням в майбутньому, отримає можливість знизити державні витрати, в інвестиції частина надлишкових оборотних активів. Однак є й недоліки - консервується структура економіки і знижується загальна мобільність капіталу.

Серед основних видів залучених джерел вагому роль відіграють емісія акцій (для акціонерних товариств) або залучення додаткового пайового капіталу (для інших видів товариств). Інвестиційна діяльність підприємств РДБ може фінансуватися також за рахунок довгострокових позикових ресурсів [21].

Виходячи зі змісту основної мети управління інвестиційної діяльності на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу, а саме - отримання максимальної прибутковості (прибутковості) інвестицій - основні завдання управління інвестиційною діяльністю можуть бути представлені такими напрямами [24]: проведення оцінки галузевих ринків і вибір напрямків інвестування; здійснення відбору та оцінки інвестиційних проектів на основі наявних ресурсів та інвестиційних переваг; формування інвестиційного портфеля проектів з урахуванням його прибутковості, ризикованості та ліквідності; планування управління інвестиційними проектами, а також встановлення механізмів їх реалізації і контролю; здійснення моніторингу та контролю виконання інвестиційних проектів на підприємстві; прогнозування розвитку інвестиційних проектів і при необхідності здійснення процедури їх припинення з можливістю подальшого реінвестування коштів.

Таким чином, ключовою метою управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу є забезпечення здійснення інвестицій діяльності найбільш оптимальним і ефективним способом, відповідним потенціалом підприємства, а також його інвестиційної політики, з огляду на ступінь готовності підприємства до реалізації інвестиційних проектів і стану зовнішнього середовища, яка надає вплив на його діяльність.

РОЗДІЛ 2. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ «ZORI MEAT GASTROPUB»

2.1. Характеристика системи управління інвестиціями в «Zori Meat Gastropub»

Ресторан «Zori Meat Gastropub» розташований в Слобідському районі Харкова на перетині проспекту Льва Ландау і Садового проїзду за адресою Садовий проїзд, 2/16.

Інтер'єр закладу - пророблений до деталей еко-лофт, який сьогодні мало де зустрінеш. Ідеально підібрані меблі, багато дерева, витончена підсвічування, шикарний камін в центрі залу - все виглядає дуже стильно і розкішно. Затишний інтер'єр закладу дизайнери оформили в стилі лофт - тепла пісочно-оливкова колірна гамма м'які крісла на ніжках і дивани, меблі та оздоблення з натурального дерева світлих порід, цегляна кладка стін, оригінальні люстри з дерев'яними планками і металеві світильники.

Загальна посадка ресторану – 180 чол.

Є 3 VIP-залів, що ідеально підходять для проведення невеликих сімейних свят, посиденьок в компанії друзів і ділових зустрічей.

Незважаючи на те, що кухня в ресторані «ZORI» переважно європейська, в меню знайшлося місце і для суші. Основу меню закладу становлять популярні і авторські страви європейської кухні. Необхідно відзначити, що порції страв в «ZORI», дуже гостинні. Справжньою гордістю «ZORI», є лінійка крафтового пива, рецептура якого була розроблена спеціально для нашого гастро-пабу, і проводиться воно на основі високоякісного німецького сировини.

Акцент зроблений на фірмових стейках і стравах, які готують на грилі. Також гості можуть замовити салати, закуски, перші страви, основні страви з м'яса, птиці, риби і морепродуктів, домашні ковбаски гриль, гарніри, десерти.

Кухня - європейська, тут зібрано все найкраще, що люди люблять і їдять

із задоволенням: широкий вибір стейків з ферментованої яловичини зернового відгодівлі, приготовані в спеціальній печі «Хоспер»; ароматний шашлик і люля; оригінальні авторські закуски і салати; смачні супи і багато іншого.

Своїх гостей «ZORI» зустрічає багатим вибором страв, створених на основі тільки свіжих і натуральних продуктів. Всі продукти відповідають стандартам якості і купуються виключно у перевірених постачальників. Завдяки цьому, страви виходять не тільки смачними, а й «здорвья», даруючи позитивні емоції і гастронрміческое задоволення. Вода, яку використовують для створення напоїв і страв, попередньо очищена і мінералізована.

Велика барна карта включає міцний алкоголь, коктейлі, пиво, європейські вина.

Для любителів японської кухні в ресторані готують суші, сашимі, маки, нігірі, роли, сети.

А поки ви обідаєте або вечеряєте (або відзначаєте «дорослий» свято, дітей можуть зайняти аніматори в дитячій ігровій кімнаті. Дитячі розваги тут не обмежуються переглядом мультфільмів: на кулінарному майстер-класі їх вчать готувати щось нескладне, а на творчому майстер-класі всі дружно роблять вироби, малюють та ін.

По суботах тут проходять вечірки. Часто звучить жива музика.

Спеціально для маленьких гостей обладнаний ігровий куточок, а в теплу пору року відкрита веранда.

За методом обслуговування «Zori Meat Gastropub» відноситься до підприємства з обслуговуванням офіціантами.

Обслуговування клієнтів в «Zori Meat Gastropub» проводиться з 09-00 до 24-00 годин. Загальна кількість персоналу «Zori Meat Gastropub» 20 осіб, робота здійснюється в 2 зміни (для обслуговуючого персоналу і працівників виробничого цеху).

Динаміка основних економічних показників діяльності «Zori Meat Gastropub» за період 2017 -2019 рр представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка основних економічних показників діяльності «Zori Meat Gastropub» за 2019-2021 рр.*

Показники	Період			Абсолютне відхилення, (+;-)		Темп зростання, (%)	
	2019 р	2020 р	2021 р	2020 р -2019р	2021 р - 2020р	2020 р/ 2019р	2021 р/ 2020 р
Виручка, тис. грн	1878,43	1928,01	1986,23	49,58	58,22	102,6	103,0
Собівартість продажів, тис. грн	996,89	1028,54	1061,79	31,65	33,25	103,2	103,2
Валовий прибуток (збиток)							
в сумі, тис. грн	884,49	901,01	927,34	16,52	26,33	101,9	102,9
у відсотках до виручки,%	47,09	46,73	46,69	-0,35	-0,04	99,2	99,9
Прибуток до оподаткування, тис. грн	867,49	892,01	920,34	24,52	28,33	102,8	103,2
Чистий прибуток, тис. грн	650,61	669,00	690,25	18,39	21,25	102,8	103,2
Рентабельність продажів, %	34,64	34,70	34,75	0,063	0,053	100,2	100,2

*Джерело: розраховано автором

На підставі даних табл. 2.1 можна зробити висновок, що за аналізований період спостерігається хоч і незначне, але зростання виручки: в 2020 р в порівнянні з 2019 р відбулося зростання на 2,6%, а в 2021 р - на 3%.

У 2020 р збільшилася собівартість продажів на 3,2% і в 2021 р в порівнянні з 2019 - на 3,2% також, тобто спостерігається рівномірне зростання.

Рівень собівартості продажів до виручки істотно не змінюється. Так, в 2019 році він склав 53,0%, в 2020 і 2021 - 53,3% і 53,4% відповідно.

Валовий прибуток «Zori Meat Gastropub» за сумою в аналізованому періоді зростає. У 2020 в порівнянні з 2019 він збільшилася на 18,39 тис. грн, а в 2021 в порівнянні з 2020 - на 21,25 тис. грн. У відсотках до виручки валовий прибуток практично не змінюється за аналізований період. Так, рівень валового прибутку до виручки знизився в 2020 р на 0,35%, а в 2021 зниження

склало 0,04%. Це пов'язано з незначною зміною частки витрат обігу в виручці «Zori Meat Gastropub».

Прибуток до оподаткування «Zori Meat Gastropub» була найбільшим в 2019 р і склав 920,34 тис. грн, в 2019 він зростає в порівнянні з 2019 р на 24,52 тис. грн, а в 2019 р прибуток до оподаткування зріс ще на 3,2% або на 28,33 тис. грн.

Чистий прибуток також в 2020 р зріс в порівнянні з 2019 р на 18,39 тис. грн, а в 2021 р зросла на 21,25 тис. грн, що є позитивною тенденцією в діяльності «Zori Meat Gastropub».

З метою аналізу системи управління інвестиційною діяльністю необхідно відзначити, що інвестиційна діяльність підприємства складається з інвестиційної стратегії; стратегічного планування інвестицій; інвестиційного проектування та аналізу проектів і фактичної ефективності інвестицій. Відповідно до системи управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub» входять наступні функції: планування, організація, мотивація, контроль, а також процес прийняття управлінських рішень щодо інвестиційної діяльності.

Проаналізуємо особливості інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub». Вони полягають в наступному:

Інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» є складовою частиною загальної економічної стратегії розвитку підприємства. Розглядаючи основні завдання економічного розвитку ресторанунеобхідно відзначити, що вони в основному спрямовані на розширення обсягу надання послуг, а також на підвищення рівня чистого прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства і надходить власнику. Стратегічним плануванням в ресторані «Zori Meat Gastropub» займається директор, який визначає можливі напрямки розвитку ресторану, а також вирішує питання, пов'язані з оновленням складу його активів, що досягається в процесі різних форм інвестиційної діяльності підприємства.

Особливістю інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» є також і те, що вона пов'язана в основному з оновленням наявного майна, а істотні вкладення в модернізацію обладнання та розширення наявних виробничих можливостей протягом усього часу існування ресторану не проводилися. Як показав аналіз практики інвестиційної діяльності аналогічних підприємств саме збільшення обсяги інвестиційної діяльності дозволяють підвищити темпи його економічного розвитку.

Говорячи про інвестиційний плануванні «Zori Meat Gastropub» необхідно зазначити, що воно не носить систематичний і стратегічний характер. Стратегічний інвестиційний план на підприємстві відсутній, також не здійснюється обґрунтування вибору інвестиційної стратегії в залежності від зміни умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Поточні інвестиційні плани в ресторані «Zori Meat Gastropub» розробляються в основному з урахуванням виявленої потреби в оновленні основних фондів, і зачіпає горизонт планування менше одного року. Також, відсутня розробка та обґрунтування інвестиційних проектів з урахуванням довгострокової ефективності та впливу змін, які очікуються від передбачуваних інвестицій на діяльність підприємства. Також, досить нерозвинена оцінка альтернатив інвестування, яка здійснюється в основному інтуїтивно, на підставі суб'єктивної думки керівника підприємства і не враховує показники ефективності і інші критерії при обґрунтуванні вибору напрями вкладення інвестиційних ресурсів.

Аналіз інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» повинен здійснюватися з точки зору обґрунтування і вибору найбільш ефективних напрямків інвестування коштів. Необхідно проалізіровать доцільність здійснених вкладень в реальні і фінансові інвестиції.

Здійснимо ретроспективний аналіз напрямків інвестування рестоану «Zori Meat Gastropub» за період 2019 - 2021 рр. У процесі аналізу інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub», як і інших підприємств, інформаційними джерелами є форма 1 «Баланс» і форма 3 «Звіт про рух грошових коштів».

Результати інвестиційної діяльності підприємства визначаються на основі аналізу змін у статтях першого розділу балансу «Необоротні активи», а також статті «Фінансові вкладення (за винятком грошових еквівалентів)» другого розділу балансу. Рух коштів в результаті здійснення інвестиційної діяльності відображається на відповідних статтях другого розділу форми 3 «Звіт про рух грошових коштів». Відповідно до проведеної інвестиційною діяльністю кафе-бару «Zori Meat Gastropub» на підставі руху грошових коштів протягом звітного періоду проведені результати аналізу представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз обсягів і структури інвестиційних вкладень «Zori Meat Gastropub»*

Показник	2019 р		2020 р		2021 р	
	сума, тис. грн	структура, %	сума, тис. грн	структура, %	сума, тис. грн	структура, %
Реальні інвестиції:	216,50	100	101,08	100	114,25	100
в т.ч.:						
основні засоби	21650	100	10108,2	100	11425	100
незакінчене будівництво	-	-	-	-	-	-
нематеріальні активи	-	-	-	-	-	-
фінансові інвестиції	-	-	-	-	-	-

*Джерело: розраховано автором

Результати аналізу показують, що інвестиційна діяльність на підприємстві протягом аналізованого періоду, знижується. Так, обсяг інвестиційних вкладень в 2020 р знизилися на 115,41 тис. грн, тобто на 53,3%, відповідно з 2019 р, а в 2021 р відбулося незначне збільшення інвестиційної активності в порівнянні з 2020 р, а саме намічений зростання на 13%. Як зазначалося раніше, в структурі інвестицій присутні виключно реальні інвестиції, а саме вкладення в модернізацію основних засобів підприємства. Інвестиції «Zori Meat Gastropub» в інших видів, а саме в фінансові інвестиції, відсутні. Так, реальні інвестиції мають найбільшу питому вагу в структурі інвестиційних вкладень підприємства 100%, а інші напрями інвестування на підприємстві не розглядаються.

Наступним етапом є аналіз руху грошових потоків від інвестиційної діяльності підприємства протягом звітного періоду. Інформаційною базою аналізу є другий розділ форми 3 «Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності», де відображаються надходження і витрати по даному інвестиційної діяльності, які мали місце протягом певного періоду. Результати проведеного аналізу представлені в табл. 2.3, де окремо згруповані надходження і витрати, пов'язані з інвестиційною діяльністю.

Таблиця 2.3

Аналіз грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності «Zori Meat Gastropub», тис. грн

показник	2019 р	2020 р	2021 р	Відхилення
Інвестиційна діяльність				
надходження:	2,49	13,25	4,56	2,07
від продажу необоротних активів (крім фінансових вкладень)	-	-	-	-
від продажу акцій інших організацій (часток участі)	-	127,00	84,00	-
від повернення наданих позик, від продажу боргових цінних паперів (прав вимоги грошових коштів до інших осіб)	-	-	-	-
дивідендів, процентів за борговими фінансових вкладень і аналогічних надходжень від пайової участі в інших організаціях	-	-	-	-
інші надходження	2,49	140,25	88,56	2,07
всього надходжень	-216,50	-101,08	-114,25	102,25
платежі:	-	-	-	-
в зв'язку з придбанням, створенням, модернізацією, реконструкцією і підготовкою до використання необоротних активів	-	-	-	-
в зв'язку з придбанням акцій інших організацій (часток участі)	-	-	-	-
в зв'язку з придбанням боргових цінних паперів (прав вимоги грошових коштів до інших осіб), надання позик іншим особам	-2,49	-13,25	-4,56	-2,07
процентів за борговими зобов'язаннями, що включається в вартість інвестиційного активу	-216,50	-101,08	-114,25	102,25
інші платежі	-216,50	25,91	-30,25	-216,50

Джерело: розраховано автором

Як показують дані табл. 2.3, протягом звітного періоду надходження від інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» збільшилися на 2,07 тис. грн, що в основному пов'язано з реалізацією необоротних активів, тобто продажу вийшли з ужитку на підприємстві основних засобів і нематеріальних активів. Для з'ясування того, наскільки доцільними були такі операції, необхідно провести детальний аналіз за даними аналітичного обліку. Інвестиційні операції в основному пов'язані з введенням нових необоротних активів, а також продажем вийшов з придатності обладнання.

Витрати на інвестиційну діяльність підприємства зменшилися, так в 2019 р вони становили 216,50 тис. грн, в 2020 р – 101,08 тис. грн, а в 2021 р – 114,25 тис. грн, тобто за весь аналізований період вони скоротилися 102,25 тис. грн і були пов'язані, в основному , з придбанням необоротних активів протягом всього періоду аналізу. Це свідчить, що підприємство вважає за краще реальні інвестиції на оновлення основних засобів всім іншим видам.

Інвестиції носили в основному екстенсивний характер. Так, протягом усього аналізованого періоду спостерігається незначне зростання фондовіддачі. Так, в 2019 році вона склала - 1,52, а в 2020 р знизилася до рівня 1,45, в 2021 році відбувся знову її незначне зростання до рівня 1,55 пункту. Фондомісткість з 2019 по 2021 рр. також мала нерівномірну динаміку, в 2020 р підвищилася на 4,79%, а в 2021 р незначно знизилася на 7,7%. Також, на протязі всього аналізованого періоду спостерігається зростання Фондорентабельность. Так, в 2020 р в порівнянні з 2019 р показник знизився на 4,4%, а в 2021 р в порівнянні з 2018 р він збільшився на 5,8%, тоді як за весь аналізований період намічений зростання на 2% .

Так, в 2019 р були здійснені наступні інвестиційні вкладення на суму 216,50 тис. грн:

- здійснено заміну вийшов з ладу холодильного обладнання (82,50 тис. грн);

- здійснено заміну меблів в малому залі на суму 134,00 тис. грн.

У 2020 році здійснено ремонтні роботи у великому залі «Zori Meat Gastropub», а саме: відновлення вентиляції, установка кондиціонерів, оновлення інтер'єру та освітлення (заміна плафонів і підсвічування в залі) на суму 101,08 тис. грн..

У 2021 році було придбано для літнього майданчика ігрове обладнання для дітей, а саме встановлено гойдалки, гірка і ігровий будиночок на суму 103,00 тис. грн, крім того було здійснено відновлення і ремонт жарочной поверхні (електрична гладка 72 / 02FTE) і плити електричної на кухні на суму 11,00 тис. грн.

Основна інформація про напрямки інвестування та джерела її фінансування представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Напрями інвестування та джерела фінансування «Zori Meat Gastropub» в 2019 - 2021 рр*

Рік інвестування	Напрямок інвестицій	Сумма, тис. грн	Джерело фінансування
2017 р	Заміна вийшов з ладу холодильного обладнання	82,50	амортизаційний фонд
	Заміна меблів в малому залі на суму	134,00	прибуток підприємства
Разом в 2018 р		216,50	
2018 р	Ремонтні роботи у великому залі кафе-бару	101,08	прибуток підприємства
Разом в 2018 р		101,08	
2019 р	Придбано для літнього майданчика ігрове обладнання для дітей	103,00	прибуток підприємства
	Відновлення та ремонт жарочной поверхні (електрична гладка 72 / 02FTE) і плити електричної на кухні	11,00	амортизаційний фонд
Разом в 2019 р		114,00	

*Джерело: розраховано автором

На підставі поданої інформації в табл. 2.4, можна відзначити, що основним джерелом інвестиційних ресурсів виступають власні кошти підприємства, а саме отриманий прибуток і амортизаційні відрахування.

Аналіз частки прибутку, що спрямовується на інвестиції в основні фонди, наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Частка чистого прибутку, що спрямовується на інвестування в основні засоби «Zori Meat Gastropub» в 2019 - 2021 роках*

Рік інвестування	Чистий прибуток, тис. грн	Сума коштів, що спрямовується на інвестиції, тис. грн	Частка в чистому пибутку, %
2019 р	650,61	134,00	20,6
2020 р	669,00	101,08	15,1
2021 р	690,25	103,00	14,9

*Джерело: розраховано автором

На підставі даних, представлених в табл. 2.5, можна відзначити, що частка прибутку, що спрямовується на інвестування в аналізованому періоді, знижується. Так, в 2019 році частка чистого прибутку, що спрямовується на інвестиції, становить 20,6%, в 2020 р - 15,1%, а в 2021 р - 14,9%.

Однак суттєві зміни щодо складу і структури основних засобів за аналізований період не відбулося, було проведено оновлення застарілого і що стало непридатним обладнання, але технологічний процес при цьому не змінювався. Купується кухонне обладнання, ае це не вплинуло на збільшення продуктивності, а оновлення меблів в залах «Zori Meat Gastropub» позбавила змоги збільшити кількість місць обслуговування клієнтів.

Для підвищення ефективності діяльності «Zori Meat Gastropub» необхідно постійно проводити аналіз основних показників діяльності, щоб бути здатним вчасно оцінити наявні резерви зниження тих чи інших витрат, тим самим забезпечуючи зростання рентабельності підприємства. Однак, необхідно відзначити, що необхідно також забезпечувати зростання продуктивності праці, збільшення наявних виробничих потужностей і рівня їх завантаження, що може бути забезпечено за рахунок здійснення ефективної інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub».

Проаналізувавши динаміку основних показників діяльності «Zori Meat Gastropub» можна зробити висновок, що спостерігається стійке зростання виручки від реалізації продукції і послуг, а також збільшуються показники прибутку і рентабельності обороту, що є позитивною тенденцією в діяльності підприємства.

Як було зазначено раніше, інвестиційна стратегія «Zori Meat Gastropub», тобто система обраних довгострокових цілей і засобів їх досягнення підприємства, що реалізуються в інвестиційній діяльності спрямована на отримання прибутку в довгостроковому періоді. Розглядаючи її особливості, можна говорити про те, що дана стратегія відноситься до консервативної, так як інвестиційна діяльність спрямована на оновлення наявних основних фондів, без збільшення масштабів діяльності. Рівень ризику і прибутковості даної інвестиційної стратегії досить низькі.

Підіб'ємо підсумок аналізу інвестиційної діяльності відповідно до джерел і напрямів використання інвестиційних ресурсів «Zori Meat Gastropub». У табл. 2.6 дана характеристика напрямків інвестиційної діяльності аналізованого підприємства.

На підставі даних табл. 2.6 можна зробити висновок, що інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» фінансується в основному за рахунок власних коштів підприємства. Інвестиційна діяльність пов'язана з реальними інвестиціями, а саме покупкою устаткування та інших технічних засобів (модернізація процесів виробництва, управління, обслуговування), проведенням капітального ремонту, реконструкції, розширення підприємства, а також поповненням обігових коштів пропорційно зростанню основних засобів (приріст запасів сировини, матеріалів, грошових коштів).

Амортизаційні відрахування здійснюються на залишкову вартість основних фондів відповідно до амортизаційної політики підприємства. Ставка амортизаційних відрахувань визначається виходячи з приналежності до певної групи амортизується обладнання.

Таблиця 2.6

Характеристика інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub»*

Аспект аналізу	2019 р	2020 р	2021 р	Відхилення, тис. грн	
				2020 - 2019 рр	2021 – 2020 рр
а) Джерела інвестицій:					
1. Власні інвестиції:					
- додаткова емісія акцій з урахуванням приросту статутного капіталу, тис. грн;	-	-	-		
- приріст резервного фонду, тис. грн;	-	-	-		
- чистий прибуток в частці, що спрямовується на накопичення, а також нерозподілений прибуток, тис. грн;	985,00	1201,87	1424,87	216,87	223.00
- амортизаційні відрахування, тис. грн;	123,30	145,88	128,14	22,58	-17,74
- інші власні кошти (продаж основних засобів та нематеріальних активів, що амортизуються і інші джерела).	-	-	-		
2. Позикові і залучені кошти:					
- позики в банках та інших кредитних установах, тис. грн;	-	127,00	84,00	-	-43,00
- зовнішні інвестори з правом подальшої долі власності;	-	-	-		
- випуск облігацій;	-	-	-		
- інвестиційний податковий кредит	-	-	-		
б) Напрями використання:					
1. Реальні інвестиції:					
- купівля обладнання та інших технічних засобів (модернізація процесів виробництва, управління, обслуговування), тис. грн;	216.50	-	103.00	-	103.00
- проведення капітального ремонту, реконструкція, розширення підприємства;	-	101,08	11,00	-	-90,08
- поповнення оборотних коштів пропорційно зростанню основних засобів (приріст запасів сировини, матеріалів, грошових коштів), тис. грн.	114,25	62,02	907,68	-52,23	845,66
2. Фінансові інвестиції:					
- покупка акцій, облігацій підприємств;	-	-	-		
- покупка векселів та інших зобов'язань	-	-	-		

*Джерело: розраховано автором

Чистий прибуток, що спрямовується на інвестиційну діяльність підприємства визначається виходячи з переваг власника. На підприємстві відсутня регламентуючі документи, які визначають процедуру розподілу чистого прибутку підприємства. Сума інвестицій, що фінансуються за рахунок чистого прибутку визначається виходячи з виявлених потреб підприємства в оновленні основних фондів.

Підводячи підсумок аналізу інвестиційної діяльності можна відзначити, що доцільність інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub» може визначатися на підставі таких критеріїв:

- узгодженості з наявними фінансовими ресурсами, які можуть бути спрямовані на інвестиції. Відповідно до даного критерію необхідно відзначити, що у підприємства збільшується нерозподілений прибуток протягом аналізованого періоду, також «Zori Meat Gastropub» має позитивну кредитну історію і може розраховувати на отримання довгострокових кредитів. Які можуть бути спрямовані на здійснення інвестиційної діяльності та розширення основних фондів;

- ефективність, тобто узгодженість результатів і реальних витрат на їх досягнення. Даний аспект повинен бути проаналізований більш детально. Але, необхідно відзначити, що у підприємства відсутні обґрунтування інвестиційних проектів, які реалізовуються на підприємстві, так як інвестиції в основному спрямовуються на оновлення застарілого обладнання та інвентарю без істотних змін показників їх ефективності;

- визначеність за термінами досягнення встановленої мети. При управлінні інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub» не здійснюється розробка стратегічних планів і не встановлюються стратегічні інвестиційні цілі, отже, терміни їх досягнення також не можуть бути встановлені. Даний напрямок в управлінні інвестиційної діяльності підприємства потребує вдосконалення, так як в мінливих умовах зовнішнього середовища збільшення рівня конкуренції необхідно здійснювати більш адекватне управління інвестиційною діяльністю на підприємстві;

- оптимальність поєднання очікуваного досягнення потрібної прибутковості та можливих ризиків і невизначеності майбутнього періоду. Цей критерій, в цілому відповідає, так як реалізується консервативна інвестиційна стратегія, що передбачає отримання стабільного рівня доходу за рахунок постійних клієнтів при досить низькому рівні ризику.

Проведений аналіз системи управління інвестиціями «Zori Meat Gastropub» дозволив виявити деякі недоліки в інвестиційній діяльності підприємства. Однак важливим моментом в діяльності будь-якого підприємства є оцінка впливу інвестиційної діяльності на показники його ефективності без якого остаточний висновок зробити неможливо.

2.2 Вплив інвестиційної діяльності на результативність ресторану

Інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» являє собою сукупність підприємницьких і управлінських дій по використанню інвестицій, а також управління підприємством в сфері забезпечення їх ресурсами. Дані дії повинні забезпечувати збільшення виробничого і комерційного потенціалів «Zori Meat Gastropub» в результаті реалізації конкретних інвестиційних проектів і програм.

Інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» повинна служити не тільки основним важелем подолання кризових явищ в економіці за рахунок забезпечення його ефективних результатів, а й виступати головною формою реалізації економічної стратегії підприємства, яка повинна сприяти успішному вирішенню завдань, що стоять перед конкретним підприємством по забезпеченню довгострокової ефективності і конкурентоспроможності.

Як показав проведений раніше аналіз, інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» в основному пов'язана з інвестуванням в основні фонди. Отже, особливо важливо оцінити інвестиції в основні фонди «Zori Meat Gastropub» і визначити, як вони вплинули на ефективність і результативність його діяльності.

Основні фонди «Zori Meat Gastropub» можуть бути оцінені за допомогою трьох груп показників: показників оцінки вартості, показників оцінки ефективності використання і показників оцінки руху (або відтворення основних фондів).

До показників оцінки вартості відноситься первісна, відновлювальна і залишкова вартість основних фондів «Zori Meat Gastropub». Динаміка основних фондів за первісною та залишковою вартістю «Zori Meat Gastropub» за 2019-2021 роки представлена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Динаміка основних фондів за первісною та залишковою вартістю «Zori Meat Gastropub» за 2019-2021 роки (на кінець року)*

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолютное отклонение, (+/–)		Темп роста, %	
				2020 р – 2019р	2021р - 2020р	2020р/ 2019р	2021р/ 2020р
Первісна вартість, тис. грн	1233,00	1326,20	1281,40	93,20	-44,80	107,56	96,62
Інвестиції в основні фонди, тис. грн	216,50	101,08	114,25	-115,41	13,16	46,69	113,03
Залишкова вартість, тис. грн	1109,70	1180,31	1153,26	70,61	-27,05	106,36	97,71
Амортизаційні відрахування, тис. грн	123,30	145,88	128,14	22,58	-17,74	118,31	87,84
Відсоток залишкової вартості в первісної вартості основних фондів,%	0,68	0,63	0,51	-0,05	-0,12	92,65	80,95

*Джерело: розраховано автором

За даними табл. 2.7 видно, що протягом всього аналізованого періоду спостерігається збільшення основних фондів як за первісною вартістю, однак за залишковою вартістю в 2021 р спостерігається зниження в порівнянні з 2020р на 27,05 тис. грн. У 2020 році в порівнянні з 2019 роком спостерігається зростання основних фондів за первісною вартістю склав 7,56%, в 2020 році в порівнянні з попереднім відбулося незначне зниження на 4,38%.

Залишкова вартість являє собою вартість основних фондів, з урахуванням рівня їх зносу, тобто зменшена на суму амортизаційних відрахувань. У 2020 р в порівнянні з 2019 р вона зросла на 6,36%, а в 2021 р знизилася на 2,29%.

Рух (відтворення) основних фондів характеризується системою різних коефіцієнтів (введення, вибуття і т.д.)

Баланс основних фондів може бути розрахований за формулою:

$$ОФ_К = ОФ_Н + ОФ_В - ОФ_Л, \quad (2.1)[46]$$

где: $ОФ_Н, ОФ_К$ – вартість основних фондів відповідно на початок і кінець року, тис. грн;

$ОФ_В, ОФ_Л$ – вартість вводяться і ліквідованих основних фондів відповідно, тис. грн.

Коефіцієнт вибуття основних фондів ($К_л$) визначається за формулою:

$$K_Л = \frac{ОФ_л}{ОФ_н}, \quad (2.2)[46]$$

Коефіцієнти введення (або відновлення) основних фондів ($К_в$) розраховуються на підставі формули:

$$К_В = \frac{ОФ_В}{ОФ_К}. \quad (2.3)[46]$$

Причому важливі не тільки величини кожного з цих коефіцієнтів, але і різниця між ними. Наприклад, при високому коефіцієнті оновлення і низькому коефіцієнті вибуття у організації наростає вантаж старих фондів.

Крім того, доцільно розраховувати і проаналізувати коефіцієнт фізичного зносу основних фондів ($К_л$), яке визначається за формулою::

$$K_Л = \frac{A}{ОФ} \text{ или } K_Л = \frac{T_Ф}{T_Н}, \quad (2.4)[46]$$

де: А - сума зносу основних фондів, тис. грн;

ОФ - первісна балансова вартість основних фондів, тис. грн;

$Т_Ф$ $Т_Н$ - відповідно фактичний і нормативний термін служби інвентарного об'єкта.

Коефіцієнти придатності основних фондів ($К_Г$), що характеризують їх стан на певну дату аналізу, розраховуються за формулою:

$$К_Г = \frac{ОФ - А}{ОФ}, \qquad (2.5)[46]$$

Результати розрахунків за поданими вище формулами представлені в табл 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників стану і руху основних фондів «Zori Meat Gastropub» за 2019-2021 рр*

Показники	Модель розрахунку (позначення)	2019 р	2020 р	2021р	Абсолютне відхілення, (+/–)	
					2020 р/ 2019р	2021р/ 2020г
Вартість основних фондів, тис. грн	ОФ	1233,00	1326,20	1281,40	93.20	-44.80
Амортизаційні відрахування, тис. грн	А	123,30	145,88	128,14	22,58	-17,74
Введені основні фонди, тис. грн	$ОФ_В$	216,50	101,08	114,25	-115,41	13,16
Виведені основні фонди	$ОФ_л$	160,29	13,26	51,25	-147,02	37,99
Коефіцієнт вибуття основних фондів	$К_Л = \frac{ОФ_л}{ОФ_н}$	0,13	0,01	0,04	-0,12	0,03
Коефіцієнт оновлення основних фондів	$К_В = \frac{ОФ_В}{ОФ_К}$	0,176	0,076	0,089	-0,099	0,013
Коефіцієнт фізичного зносу основних фондів	$К_Л = \frac{А}{ОФ}$ или $К_Л = \frac{Т_Ф}{Т_Н}$	0,36	0,41	0,49	0,05	0,08
Коефіцієнт придатності основних фондів	$К_Г = \frac{ОФ - А}{ОФ}$	0,64	0,59	0,51	-0,05	-0,08
Чисті інвестиції, тис. грн	$ОФ_В$-А	93,20	-44,80	-13,89	-138,0	30,91

*Джерело: розраховано автором

На підставі даних табл. 2.8 можна зробити висновки, що на протязі 2019-2021 рр. спостерігається зниження такого показника як коефіцієнт вибуття основних засобів в 2020 р в порівнянні з попереднім роком і незначне його збільшення в 2021 р в порівнянні з 2020 р, що є позитивним моментом в

діяльності «Zori Meat Gastropub», оскільки списується набагато менше основних фондів, ніж вводиться в експлуатацію.

Що стосується коефіцієнта оновлення основних фондів, то в ресторані «Zori Meat Gastropub» намітилася тенденція зростання вартості введених основних фондів в порівнянні з такими, що вибули: в 2019 р на 0,046, в 2020 р на 0,066 і в 2021 р на 0,049. Така ситуація може бути оцінена як позитивна і свідчить про те, що в рестоані «Zori Meat Gastropub» проводиться заміна старого обладнання на нове. Однак значення коефіцієнта зносу в досліджуваному періоді збільшується, що говорить про недостатньо високому технічному стані основних фондів і їх оновленні, про що також свідчить зниження коефіцієнта придатності в 2020 р в порівнянні з 2019 р на 0,05, а в 2021 р в порівнянні з 2020 роком на 0,08.

Динаміка суми чистих інвестицій, які розраховуються як валові інвестиційні витрати (для «Zori Meat Gastropub» в аналізованому періоді це витрати на оновлення зношених основних засобів) зменшені на суму амортизаційних відрахувань, визначає характер економічного розвитку «Zori Meat Gastropub», і потенціал формування його чистої прибутку в майбутньому. Якщо сума чистих інвестицій вище нуля, тобто обсяги валових інвестицій перевищують амортизаційні відрахування у відповідному періоді, то підприємство забезпечує розширене відтворення основних засобів і таке підприємство може бути названо зростаючим.

Якщо сума чистих інвестицій у підприємства дорівнює нулю, то підприємство не забезпечує економічне зростання, так як виробничий потенціал, незважаючи на здійснювані інвестиції, залишається незмінним. В такому випадку на підприємстві відбувається тільки оновлення основного капіталу. У тому ж випадку, коли сума чистих інвестицій підприємства, що аналізується є негативною, то можна зробити висновок про зниження її виробничого потенціалу в майбутньому, тобто на підприємстві не відбувається оновлення фондів.

На підставі даних табл. 2.8 можна зробити висновок, що значення чистих інвестицій має позитивне значення лише в 2019 р – 93,20 тис. грн, а в наступних періодах негативно. Так, в 2020 р чисті інвестиції дорівнюють - -44,80 тис. грн, а в 2021 р - -13,89 тис. грн. Негативне значення суми чистих інвестицій для «Zori Meat Gastropub» дає можливість зробити висновок про зниження його виробничого потенціалу в майбутньому, тобто на підприємстві не відбувається оновлення фондів. Отже, інвестиційна діяльність підприємства не є достатньо ефективною і вимагає розробки рекомендацій щодо вдосконалення, якщо «Zori Meat Gastropub» передбачає і надалі бути ефективним.

Динаміка показників ефективності використання основних фондів «Zori Meat Gastropub» за період 2019 - 2021 рр представлена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

Динаміка показників ефективності використання основних фондів «Zori Meat Gastropub» за 2019-2021 рр*

Показники	Методика розрахунку	Період			Абсолюне відхідення, (+/–)	
		2019 р	2020 р	2021 р	2019 р 2020р	2021р/ 2020р
Виручка, тис. грн	-	1878,43	1928,01	1986,23	49,58	58,22
Чистий прибуток, тис. грн	-	650,61	669,00	690,25	18.39	21,24
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	$\frac{ОФн + ОФк}{2}$	1233,00	1326,20	1281,40	93,20	-44,80
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	-	20	20	20	0	0
Фондовіддача, грн / грн	$\frac{В}{\overline{ОФ}}$	1,52	1,45	1,55	-0,07	0,10
Фондомісткість, грн / грн	$\frac{\overline{ОФ}}{В}$	0,66	0,69	0,65	0,03	-0,04
Фондорентабельность,%	$\frac{П}{\overline{ОФ}}$	52,77	13,3	16,6	-39,47	3,30
Фондоозброєність, грн	$\frac{\overline{ОФ}}{Ч}$	61,65	66,31	64,07	4,66	-2,24

*Джерело: розраховано автором

На підставі даних, наведених у табл. 2.9, можна відзначити збільшення середньорічної вартості основних фондів в 2020 р у порівнянні з 2019 р і скорочення вартості основних фондів в 2020 р в порівнянні з 2020 р на 44,80

тис. грн. Це пояснюється тим, що протягом 2019-2021 року аналогічну тенденцію зміни вартості мають - будівлі, виробничий інвентарі, машини, обладнання і транспортні засоби.

Зростання фондовіддачі спостерігається в 2021 р в порівнянні з 2020 р. на 10%, а фондомісткість за це період знизилася - на 0,04 тис. грн.

Фондоозброєність - це показник, що характеризує ступінь озброєності працівників основними фондами. Фондоозброєність в кафе-барі «Zori Meat Gastropub» зростає в 2020 р в порівнянні з 2019 р на 466 тис. грн, а в 2021 році в порівнянні з 2020 р вона знизилася на 2,24 тис. грн.

Аналіз інвестиційної діяльності буде не повний, якщо не здійснити їх вплив на прибуток «Zori Meat Gastropub». Оцінка ефективності інвестицій приведена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз ефективності інвестицій «Zori Meat Gastropub»*

Період	Сума інвестицій, тис. грн	Приріст прибутку, тис. грн	Рентабельність інвестицій, %	Коефіцієнт віддачи інвестицій, %
2019 р	216,50	24,45	11,3	11,3
2020 р	101,08	18,39	18,2	18,1
2021 р	114,25	21,24	18,6	18,4

*Джерело: розраховано автором

Як видно з табл. 2.10, рентабельність інвестицій зростає за аналізований період, що є позитивною тенденцією.

Провівши аналіз стану та ефективності використання основних фондів «Zori Meat Gastropub» можна зробити наступні висновки з приводу впливу інвестицій на результати підприємства:

Протягом всього аналізованого періоду проводиться інвестування на заміну старого обладнання на нове, при цьому списується основних засобів менше, ніж вводиться в експлуатацію в 2019 і 2020 рр, що є позитивним моментом в діяльності «Zori Meat Gastropub». Але в 2021 р дана тенденція не

зберігається, необхідно збільшити вартість основних фондів за рахунок більш ефективного інвестування.

Проаналізувавши структуру основних фондів видно, що найбільшу питому вагу належить пасивної його частини в «Zori Meat Gastropub» - більше 70%., Яка представлена будівлями, спорудами, земельними ділянками та іншими основними засобами. Частка активної частини основних фондів на протязі всього періоду збільшується, що пов'язано з придбанням нових транспортних засобів та устаткування.

Важливий момент в аналізі основних фондів є оцінка ефективності їх використання.

Розраховані показники характеризують досить позитивну тенденцію у використанні даного виду ресурсів - зростання фондовіддачі за 2019-2021 і, зниження фондомісткості. Крім того, за 2019-2021 роки спостерігається значне зростання Фондорентабельность.

Ефективність використання основних фондів, а отже і інвестиційної діяльності зробило позитивний вплив як на виручку, так і на прибуток «Zori Meat Gastropub» в 2020 р, але в 2021 р тенденція змінилася і скорочення вартості основних фондів призводить до втрати як виручки, так і прибутку .

Отже, інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» вимагає вдосконалення. Відповідно до необхідністю вдосконалення управлінням інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» необхідно враховувати характер і цілі інвестування.

На момент з 2019 по 2021 рік в «Zori Meat Gastropub» велася реконструкція службових приміщень (технічне переозброєння кухні, косметичний ремонт залів). Що робить «Zori Meat Gastropub» більш комфортабельним, затишним і надає національний колорит, що підвищує привабливість для клієнтів.

Технічне переозброєння включає комплекс заходів (без розширення виробничих площ) з підвищення до сучасних вимог технічного рівня окремих дільниць виробництва, впровадження нової техніки і технологій.

Технологічна структура прямих інвестицій складається з трьох основних елементів: придбання обладнання; витрат на виконання будівельно-монтажних робіт; інших прямих інвестицій.

Процес інвестування відіграє важливу роль в ефективності «Zori Meat Gastropub». Інвестування в значній мірі визначає економічне зростання підприємства і перспективи його розвитку. Тому проблема, пов'язана з ефективним здійсненням інвестування заслуговує на серйозну увагу.

Отже, на підставі проведеного аналізу можна зробити висновок, що в ресторані «Zori Meat Gastropub» основною проблемою є не використання сучасних підходів до управління інвестиційної діяльності, інвестиції не плануються, чи не здійснюється оцінка ефективності інвестиційних проектів, не розглядаються з точки зору економічної доцільності альтернативні напрямки і джерела фінансування інвестицій. На підприємстві здійснюється інвестування тільки в відновлення основних фондів, відсутні фінансові інвестиції. Отже, необхідне вдосконалення процесів управління інвестиційною діяльністю в ресторані «Zori Meat Gastropub», що має сприяти також підвищенню його ефективності функціонування в майбутньому.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В «ZORI MEAT GASTROPUB»

Інвестиційна діяльність ресторану «Zori Meat Gastropub» у всіх її формах не повинна зводитися тільки до задоволення поточних інвестиційних потреб, які визначаються виходячи з оцінки необхідності заміни зношеного обладнання або інших активів, що вибувають, а також необхідністю їх приросту в зв'язку з можливими змінами обсягів послуг, що надаються. Інвестиційна діяльність повинна адоптуватися до змін зовнішноо середовища. На підставі проведеного аналізу було відзначено, що інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» в основному пов'язана з заміною вибулого з ладу обладнання, тобто спрямована на задоволення поточних потреб підприємства. На сучасному етапі розвитку підприємницької діяльності та забезпечення конкурентоспроможності необхідно свідомо керувати інвестиційною діяльністю підприємства з урахуванням як короткострокової, так й довгострокової перспективи. Управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub» має здійснюватися з урахуванням стратегічного планування на основі наукового підходу і адаптації до загальних цілей розвитку підприємства і оцінкою зміни умов зовнішнього інвестиційного середовища.

Ефективним є перспективне управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub», яке будє враховувати довгострокову ефективність діяльності підприємства, а також зміни, що відбуваються у макроекономічних показниках, кон'юнктурі інвестиційного ринку і викликаною з цим невизначеністю. Нариклад, суттєві зміни зовнішного середовища, які пов’язані з пандемією 2020, викликаною COVID19, а також умовами карантину, які буди введені, викликають негайну необхідність у зміні форм та методів надання послуг харчування, що потребує відповідних інвестиційних вкладень. Цим вимогам відповідає розробка інвестиційної стратегії.

При розробці інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub» пропонується застосовувати науковий інструментарій і методологію стратегічного менеджменту, яка дозволить підвищити якість управління інвестиційними процесами, здійснити перспективне прогнозування можливих змін у внутрішному і зовнішному середовищі і своєчасно адаптуватися до них відповідно до основних цілей розвитку ресторану «Zori Meat Gastropub ».

Інвестиційна стратегія повинна розроблятися з урахуванням того, що вона визначає генеральний напрямок розвитку підприємства і служить основою для розробки конкретних заходів і планів щодо здійснення інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub», проходження якого в довгостроковій перспективі повинно привести до досягнення інвестиційних цілей і отримання планованого інвестиційного ефекту. Інвестиційна стратегія повинна визначати пріоритети у виборі напрямків і форм інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub», а також структуру і обсяг інвестиційних ресурсів, встановлювати послідовність етапів реалізації стратегічного інвестиційного плану, що забезпечує розвиток і конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Процес розробки і обґрунтування інвестиційної стратегії є однією з найважливіших складових частин загальної системи стратегічного планування, включає облік місії підприємства, загальних стратегічних цілей розвитку, систему функціональних стратегій в розрізі окремих функціональних стратегій, а також способи формування і розподілу ресурсів.

В основу розробки інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub» має бути покладено дослідження змін факторів зовнішнього інвестиційного середовища. Висока динаміка основних макроекономічних показників, які пов'язані з можливими інвестиційними вкладеннями підприємства, темпи науково-технологічного прогресу в ресторанній індустрії, зміни в кон'юнктурі ринку послуг, коливання рівня попиту, державна політика і форми регулювання інвестиційної діяльності не дають можливості ефективно управляти інвестиціями підприємства тільки на підставі наявного досвіду і

традиційних методів фінансового менеджменту. В таких умовах відсутність обґрунтованої інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub», яка адаптована до можливих змін факторів зовнішнього інвестиційного середовища і внутрішнього середовища ректорану, може викликати ситуацію, коли інвестиційні рішення будуть неефективні, приведуть до виникнення протиріч і знизять результативність підприємства в цілому.

На підставі обґрунтованої інвестиційної стратегії, яка розробляється із застосуванням методів стратегічного аналізу і планування, можна завчасно адаптувати інвестиційну діяльність «Zori Meat Gastropub» до майбутніх та поточних змін і врахувати можливості економічного розвитку ресторану.

Ще однією істотною умовою, що визначає актуальність розробки інвестиційної стратегії на підставі методів стратегічного аналізу для «Zori Meat Gastropub», є кардинальна зміна цілей операційної діяльності підприємства, які можуть бути пов'язані з відкриттям нових комерційних можливостей. Реалізація таких цілей може зажадати впровадження нових виробничих технологій в ресторанному бізнесі, вийти на нові ринки збуту послуг (наприклад доставка їжи на дом чи в офіс), відкривши філії та запропонувавши нові напрямки діяльності. У цих умовах істотне зростання інвестиційної активности «Zori Meat Gastropub» і диверсифікація форм його інвестиційної діяльності повинні здійснюватися на основі прогнозування середовища господарювання, яке забезпечується в процесі розробки чітко сформульованої інвестиційної стратегії.

При визначенні етапів стратегічного процесу, були проаналізовані роботи ряду вітчизняних вчених [24, 26, 39], в результаті чого можуть бути виділені наступні основні стадії інвестиційного процесу в «Zori Meat Gastropub»:

1. Визначення стратегічних цілей інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub»;

2. Розробка стратегічних напрямків інвестиційної діяльності;

3. Розробка стратегії формування інвестиційних ресурсів;

4. Оцінка альтернатив і вибір інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub»;

5. Впровадження та здійснення розробленої стратегії, на підставі формування портфеля інвестиційних проектів;

6. Контроль реалізації інвестиційних проектів і рівня досягнення стратегічної інвестиційної мети «Zori Meat Gastropub».

Проаналізувавши існуючий інструментарій стратегічного менеджменту, в роботі були виділені кілька методів, які найбільш повно відповідають цілям управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub». Даний інструментарій згрупований по етапах процесу управління інвестиційною діяльністю та представлений на рис. 2.1.

Рис. 2.1. Управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub» з урахуванням інструментарію стратегічного менеджменту на різних етапах інвестиційного процесу*

*Джерело: запропоновано автором

Розглянемо докладніше запропоновані етапи для обґрунтування розробки інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub».

На етапі «Визначення стратегічних цілей інвестиційної діяльності» пропонується використання технології побудови «дерева інвестиційних цілей». При розробці інвестиційної стратегії та виборі відповідних цілей необхідно керуватися загальною концепцією побудови «дерева цілей» відповідно до наступних правил: 1) на кожному рівні «дерева інвестиційних цілей» сукупність підцілей має бути достатньою для опису вищестоящої інвестиційної мети; 2) розчленування інвестиційної мети на підцілі на кожному рівні здійснюється тільки за однією ознакою декомпозиції: 3) кожна виділяється подцель повинна ставитися до організаційно-відокремленому суб'єкту діяльності - виконавцю, підрозділу або підсистемі.

Згідно з цими правилами здійснено розробку системи інвестиційних цілей, а на рис. 2.2 представлено дерево інвестиційних цілей «Zori Meat Gastropub».

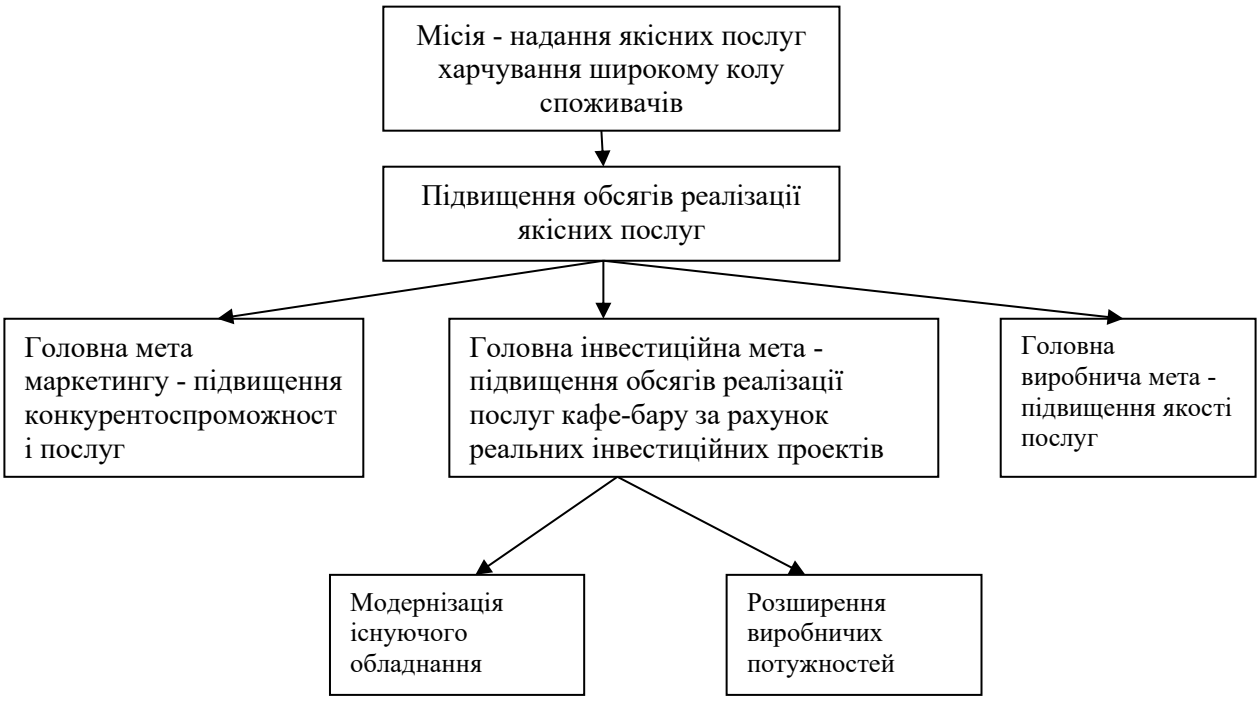


Рис. 2.2. Дерево інвестиційних цілей «Zori Meat Gastropub» в структурі цілей компанії*

*Джерело: заропоновано автором

На даній схемі (рис. 2.2) відображено місце «дерева інвестиційних

цілей» «Zori Meat Gastropub» в загальній системі цілей підприємства, виходячи з місії і загальної його мети на даному етапі розвитку. Відповідно до принципу редукції головна інвестиційна мета ділиться на три менш значущі, але в сукупності достатні для опису головної мети.

Далі необхідно здійснити обгрунтування напрямків інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» і джерел формування інвестиційних ресурсів. Одним з найбільш корисних інструментів на даній стадії може виступати інвестиційний SWOT-аналіз. Існуючий стан «Zori Meat Gastropub» на ринку послуг громадського харчування може бути узагальнено за допомогою виділення його сильних і слабких сторони, можливостей й загроз зовнішнього середовища. Дані аналізу представлені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

SWOT- аналіз «Zori Meat Gastropub»*

Сильні сторони компанії (S)	Слабкі сторони компанії (W)
1. Імідж підприємства 2. Якісна та різноманітна кухня 3. Широкий асортимент продукції і послуг 4. Кваліфікований персонал 5. Наявність вільних ресурсів для інвестування	1.Застаріле обладнання 2.Нехватка виробничих потужностей і неможливість їх розширення без погіршення якості обслуговування на обмежених площах 3.Відсутність інвестиційного менеджменту 4.Відсутність автоматизації інвестиційного проектування 5.Відсутність інноваційних технологій, які дозволяють скоротити тривалість виконання замовлення 6. Застарілий ремонт в 2-залах
Можливості в зовнішньому середовищі (O)	Загрози зовнішнього середовища (T)
1. Розширення можливостей для продажів онлайн та послуг доставки 2. Наявність об'єктів, які можуть бути використані для організації кафе 3. Поява нових технологій в ресторанному бізнесі 4. Надання банками або фінансовими організаціями можливостей для реалізації довгострокових інвестиційних проектів 5. Наявність на ринку програмних продуктів, що дозволяють автоматизувати управління інвестиційною діяльністю	1. Карантин та пов’язані з ним обмеження, що знжують обсяги реалізації послуг 2. Зростання цін на сировину і готову продукцію 3. Нестабільність економічної ситуації 4. Скорочення доходів населення 5. Посилення конкуренції на ринку громадського харчування в стрітовому сегменті ринку 6. Зміни в поведінці споживачів у зв’язку з загрозою зараження після скінчення карантину

*Джерело: сформовано автором

Сильні сторони, існуючі у компанії, і її потенційні можливості можуть допомогти уникнути можливих загроз і приховати деякі слабкі сторони. Таку загрозу, як продовження карантину, зниження попиту на послуги громадського харчування у зв'язку зі змінами у ввідношенні до форм проведення досугу можливо нівелювати за рахунок надання якісних та безпечних послуг.

Таким чином, можна враховувати інтереси різних груп стейкхолдерів при розробці інвестиційної стратегії «Zori Meat Gastropub». Отже, на підставі проведеного попереднього аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища «Zori Meat Gastropub» необхідно сформувати оптимальну інвестиційну стратегію.

У табл. 2.12 наведені стратегічні рекомендації, які можуть бути надані в результаті проведення перехресного аналізу.

Таблиця 2.12

Розробка рекомендацій щодо вибору інвестиційної стратегії*

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Стратегічна рекомендація: - За рахунок залучення інвестиційних ресурсів і використання новітніх технологій збільшити обсяги надання за рахунок розвинення служби доставки, модернізація сайту, розробка додатку з можливістю онлайн замовлень	Стратегічна рекомендація: - Направити інвестиції на модернізацію існуючого обладнання з метою забезпечення підвищення якості послуг та скорості обслуговування
Слабкі сторони	Стратегічна рекомендація: - направити інвестиції на придбання нового обладнання, що сприяє підвищенню продуктивності і скорочення витрат, ввести нові послуги і автоматизувати управління інвестиційною діяльністю, провести ремонт 2- залів за час карантину	Стратегічна рекомендація: - продати «Zori Meat Gastropub» і інвестувати отримані ресурси в більш вигідний бізнес

*Джерело: розроблено автором

Згідно з методикою проведення перехресного інвестиційного SWOT-аналізу розробка стратегії здійснюється з урахуванням відповідних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища SWOT-матриці «Zori Meat Gastropub». Вибір інвестиційної стратегії для підприємства може бути орієнтований на наступні рекомендації.

Якщо розглядати основну мету інвестиційної стратегій з орієнтацією на слабкості-загрози, то вона повинна бути спрямована, перш за все, на максимальне нівелювання слабких сторін діяльності підприємства і найкраще пристосування до ведення господарської діяльності в умовах негативного впливу зовнішніх факторів і тенденцій ринку громадського харчування міста та економічного і фінансового характеру. Такий вибір стратегії на сучасному етапі розвитку рекомендується використовувати підприємствам, які не є лідерами у своїй галузі, терплять зниження фінансової і стратегічної результативності в нестабільній зовнішньому середовищі, а також не є прибутковими. В даному випадку дана рекомендація з продажу «Zori Meat Gastropub» не є доцільною, так як підприємство має ряд важливих конкурентних переваг і можливості для свого розвитку за рахунок ефективних інвестицій.

Стратегія з орієнтацією на сили-можливості передбачає максимальне використання сильних сторін господарюючого суб'єкта в розкривних можливості інвестиційного ринку. Така стратегія призводить до максимальної результативності господарської діяльності в перспективному періоді, але в ряді випадків не цілком ефективна для підприємств, що мають більше слабких сторін, ніж сильних, а також в умовах сильного негативного впливу факторів зовнішнього середовища, в умовах, коли основними завданнями підприємства стає забезпечення виживання і підтримання фінансової результативності діяльності на мінімально допустимому для підприємства рівні рентабельності. «Zori Meat Gastropub» має велику кількість сильних сторін і може реалізувати можливості, що відкриваються. Дана інвестиційна стратегічна рекомендація може бути реалізована для аналізованого підприємства.

Стратегію з орієнтацією на сили-загрози необхідно вибирати для підприємств у яких попереду стоїть мета, спрямована на максимальне використання сил і компетенцій наявних у підприємства, і забезпечення її розвитку при негативних впливах зовнішнього середовища. Така група стратегій рекомендується більшою мірою для лідируючих в галузі виробників.

Стратегія з орієнтацією на слабкості-можливості націлена на поліпшення слабких чинників внутрішнього середовища конкретного підприємства і максимальне використання розкривних перед продуцентом послуг можливостей.

На підставі аналізу ступеня впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на інвестиційну діяльність «Zori Meat Gastropub» найкращою буде стратегія з орієнтацією на слабкі сторони-можливості, а саме направити інвестиції на придбання нового обладнання, що сприяє підвищенню продуктивності і скорочення витрат, ввести нові послуги і автоматизувати управління інвестиційною діяльністю, провести ремонт 2- залів за час карантину.

Наступний етап пов'язаний із здійсненням вибору інвестиційних проектів «Zori Meat Gastropub» відповідно до розробленої інвестиційної стратегією.

У ресторані «Zori Meat Gastropub» пропонується застосування простої схеми визначення пріоритетів реалізації інвестиційних проектів, так як проекти в рамках обраної інвестиційної стратегії є досить однотипними, належать одному напрямку діяльності. Модель вибору пріоритетності інвестиційних проектів включає два основних елементи - можливості для «Zori Meat Gastropub», створювані проектом, тобто прибутковість проекту, і ризики проекту. Модель має вигляд:

$$P_{проекта} = \alpha \sum_{1}^{n} B_i * k_i + \beta \sum_{1}^{s} R_i * l_i \qquad (2.7)[28]$$

Де $P_{проекта}$ - пріоритетність проекту;

α - значимість критерію прибутковості на підприємстві «Zori Meat Gastropub»,

β - значимість критерію ризику для підприємства «Zori Meat Gastropub»

B_i - значимість і-го фактора для визначення критерію прибутковості;

k_i - значення фактора для конкретного будівельного проекту підприємства «Zori Meat Gastropub»;

R_i - значимість і-го фактора для визначення критерію ризику проекту;

l_i - значення фактора для конкретного будівельного проекту підприємства «Zori Meat Gastropub».

Усередині кожного із запропонованих елементів виділені складові, вплив яких оцінюють за п'ятибальною шкалою, де 0 відповідає відсутності впливу, а 5 - максимальному впливу. Ваги всіх складових всередині кожного елемента для підприємства на початковому етапі існування процесу оцінки і відбору інвестиційних проектів для реалізації будуть прийняті однаковими.

1. Можливості «Zori Meat Gastropub» при реалізації інвестиційного проекту:

- вплив мети організації - 25%;
- швидкість окупності інвестиційних витрат - 25%;
- відповідність інвестиційної стратегії - 25%;
- продуктивність на одиницю стратегічних ресурсів - 25%;

2. Ризики

- технічні - 20%;
- ринкові - 20%;
- продажу -20%;
- законодавчі - 20%;
- фінансові - 20%.

Ця концептуальна модель визнає в організації наявність як фінансових, так і інших, нефінансових цілей. Швидкість окупності витрат на інвестиційний проект ставиться до можливостей досягнення фінансових цілей, а вплив на інші цілі - відповідає тому, як інвестиційний проект співвідноситься з нефінансовими цілями «Zori Meat Gastropub».

Фактор ризику служить модифікатором оцінок пріоритетів інвестиційних проектів. Деякі проекти можуть виглядати досить привабливо з точки зору наданих їм повноважень для «Zori Meat Gastropub», але їх привабливість різко падає з урахуванням ризикованості.

Одним з факторів ризику є його технічний аспект. Ризики, пов'язані з проектом, ростуть при використанні в ньому нових, неперевірених технологій, ризики збільшуються при будівництві нових філій і відповідних виробничих цехів в порівнянні з реконструкцією існуючих. Ще одним фактором технічного ризику є сумісність застосовуваних у ньому технологій з тими, що вже застосовувалися раніше в «Zori Meat Gastropub».

Ранжування інвестиційних проектів, можна здійснювати на підставі застосування в ролі головних пріоритетів наступні показники:

- ліквідність,
- оцінка ризиків проектів,
- чисту наведену вартість стратегічних ресурсів,
- оцінку можливостей інвестиційного проекту,
- ранжування стратегічних активів.

У табл. 2.13 наведено перелік критеріїв і їх оцінка для визначення пріоритетів вибору інвестиційних проектів «Zori Meat Gastropub» в рамках реалізованої інвестиційної стратегії.

Таблиця 2.13

Оцінка пріоритетності інвестиційних проектів по створюваним ними можливостям для «Zori Meat Gastropub»*

Оцінка пріоритетності проекту	Вага	Оцінка
Фактор		
Оцінки бізнес цілей: Пов'язаний зі стратегічними пріоритетами Середня зв'язок зі стратегічними пріоритетами Чи не пов'язана зі стратегічними пріоритетами		 3 2 1
Бізнес-цілі	25%	
Розширення частки ринку або завоювання нового ринку	5%	0-5
Продажі на старих ринках	5%	0-5
збільшення доходу	5%	0-5
Зниження затрат	5%	0-5
зменшення інвестицій	5%	0-5
Разом	50%	
Вплив на результати споживачів Вирішує значні проблеми, загальні для багатьох замовників Сприяє виконанню зобов'язань Підвищує думку споживачів про якість послуг Вирішує значні проблеми замовника Сприяє виконанню зобов'язань перед партнерами Позитивний ефект відсутній	25%	 5 4 3 2 1 0
На стратегічний потенціал організації Явна можливість зайняти лідируючі позиції в галузі при значній окупності коштів, вкладених в розвиток організації Потенційні можливості для розширення частки ринку і підвищення конкурентоспроможності Може принести значні стратегічні можливості в майбутньому Відповідає тенденціям розвитку галузі Представляє певний інтерес	25%	 5 4 3 2 1 0
Найімовірніше не дасть ніяких стратегічних переваг	25	
Найімовірніше не дасть ніяких стратегічних переваг Нагальність з точки зору підвищення конкурентоспроможності Переваги, які можна отримати, якщо діяти швидко Невідкладний проект - дає можливість захопити лідерство на ринку, якщо почати діяти негайно Проект дає можливість стрибком обігнати конкурентів Проект дає можливість йти в ногу з конкурентами	25%	 5 4 3 2 1 0

*Джерело: розроблено автором

Таким чином, інструменти стратегічного управління можуть бути успішно адаптовані і використані в сфері інвестиційного менеджменту «Zori Meat Gastropub». При цьому компетентність фінансового менеджера, який

займається стратегічним управлінням на «Zori Meat Gastropub», повинна охоплювати такі області, як стратегічне управління, маркетинг, управління інноваціями та виробництвом, в поєднанні з глибокими знаннями основ фінансової діяльності підприємства. У зв'язку з цим збільшується необхідність автоматизації процесів управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub».

Важливою складовою інформаційного забезпечення «Zori Meat Gastropub» є технології, тобто сукупність засобів і методів збору, реєстрації, обробки, накопичення і доведення до користувача необхідних даних в системі організаційного управління на основі застосування засобів обчислювальної техніки. Оскільки в управлінні «Zori Meat Gastropub» одним з найважливіших аспектів є інноваційно-інвестиційна складова, то інформаційні технології повинні забезпечувати збір, реєстрацію, обробку, накопичення й поширення даних про інноваційно-інвестиційної діяльності з урахуванням законних інтересів зацікавлених сторін.

Система ефективного інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності на підприємстві дозволить вирішити наступні проблеми:

- згладжування негативного впливу зовнішнього середовища;

- зменшення витрат часу на прийняття управлінських рішень щодо інвестування та поліпшення їх якості;

- встановлення довгострокових залежностей між факторами зовнішнього середовища, які раніше не були виявлені;

- збільшення можливостей використання конкурентних переваг «Zori Meat Gastropub» на основі отриманої із зовнішніх джерел інформації (вивчення і аналіз діяльності конкурентів на ринку послуг);

- створення власної структурованої інформаційної бази;

- виявлення нових напрямків діяльності, нових ринків збуту (формування оптимального асортименту послуг та поліпшення якості існуючих страв і послуг);

- використання науково-технічних досягнень, вдосконалення технології

виробництва через реалізацію стратегічних цілей інвестиційного планування з оновлення основних фондів виробництва.

Доцільно створення інформаційної бази для інноваційного-інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» по центрам відповідальності. Під центром відповідальності розуміють сферу (сегмент) діяльності, в рамках якої менеджер самостійно приймає управлінські рішення і несе повну персональну відповідальність за контрольовані ним показники діяльності [13]. Вищий керівник повинен «Zori Meat Gastropub» контролювати й оцінювати роботу менеджера нижчого рівня. Менеджер нижчого рівня повинен здійснювати самоконтроль і інформувати вище керівництво про результати діяльності. Третьою складовою інформаційного забезпечення технічні засоби і програмне забезпечення ефективного управління підприємством. Щоб використовувати ті чи інші інформаційні технології, підприємству необхідно мати певні технічні засоби і програмне забезпечення.

З огляду на відсутність в ресторані «Zori Meat Gastropub» працівника, який би здійснював пошук, вибір інвестиційних проектів і відповідав за їх реалізацію, вважаємо за необхідне з метою вдосконалення управління інвестиційною діяльністю функції менеджера по інвестиційної діяльності покласти на заступника керівника підприємства зі забезпеченням надбавки до оплати праці.

У багатьох роботах не завжди акцентується увага на знаннях і досвіді працівників «Zori Meat Gastropub» як джерело інформації. Однак, незаперечним є той факт, що кожен співробітник компанії генерує повідомлення для інших суб'єктів. Його знання, досвід, особисті якості, навіть емоції є джерелом інформації для прийняття інвестиційних рішень. Завдяки професійним якостям, наприклад інвестиційного менеджера, стає можливим фільтрації недостовірної або неточної інформації. Таким чином, буде змінюватися якість інформаційного забезпечення, оскільки можливе корегування деяких показників експертним шляхом. Самі по собі знання і досвід не є інформацією, особливо для інших суб'єктів. Тільки завдяки

комунікації можливе застосування людських можливостей в інформаційній діяльності. Подібними джерелами даних в інвестиційному процесі є: 1) експертні оцінки незалежних експертів; 2) інтуїція менеджерів і аналітиків; 3) повідомлення про розвиток інвестиційного процесу. Формалізація таких повідомлень для цілей інвестиційного аналізу не завжди можлива, тому існує проблема їх обліку в фінансових показниках проектів.

З метою автоматизації процесу управління інвестиційної діяльності необхідно здійснити вибір програмного продукту який буде забезпечувати комплексний облік факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, здійснювати розрахунок основних показників ефективності проекту і допомагати при обгрунтуванні інвестиційного вибору.

Можна відзначити, що в даний час для ефективного управління інвестиційною діяльністю недоцільно використання як "планових" (1С), так і ринкових моделей інформаційного забезпечення, оскільки перші є методологічно застарілими і не відображають ринкових законів, а останні не враховують особливостей стану економіки та інвестиційного ринку громадського харчування. Запропонована фахівцями Євросоюзу методика UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) для країн, що розвиваються, хоча і не враховує специфічних умов господарювання, але в умовах адаптації може ефективно використовуватися нашими вітчизняними підприємствами.

Перша версія програмного забезпечення COMFAR, розроблена за методикою UNIDO, була розроблена в 1983 році. З тих пір відбулося його удосконалення. З метою відповідності сучасному рівню технічного розвитку і на вимогу споживачів, програмне забезпечення щорічно оновлюється. Створення даного програмного забезпечення засноване на досвіді, рекомендаціях, коментарях більш ніж 7000 користувачів в 160 країнах.

Програма проста у використанні: після вказівки типу проекту і рівня аналізу, відбувається введення даних, їх зберігання, калькуляція, показ і друк результатів даних і графічних діаграм.

Новий пакет програмного забезпечення дозволяє користувачеві визначити, наскільки детальний аналіз проекту потрібен. Основні можливості полягають в наступному:

- створення нового або розвиток / модернізація старого проекту;
- змінний горизонт планування;
- змінна структура тимчасових інтервалів: фаза будівництва і фаза початку виробництва;
- можуть бути введені дані по 20 напрямам діяльності;
- калькуляція собівартості за змінними витратами;
- опція зростання цін / інфляції;
- економічний аналіз.

Стандартна структура інвестиційних, експлуатаційних і маркетингових витрат може бути розширена для введення піделементи. Джерела фінансування включають: акціонерний капітал, довгострокові позики, короткострокові позики; можливо визначити умови розподілу прибутку.

Ці можливості дозволяють застосовувати COMFAR III Expert при оцінці всіх видів інвестиційних проектів, як при аналізі інвестицій в малі та середні підприємства, так і при дослідженні великих проектів.

Система COMFAR розрізняє грошові потоки в місцевій та іноземній валютах, а також дозволяє задавати змінні обмінних курсів. Ряд стандартних функцій дає можливість розрахувати чистий оборотний капітал, обслуговування заборгованості, щорічну амортизацію постійних активів і суму податку на прибуток. Користувач також може вибрати з безлічі коефіцієнтів фінансової та економічної оцінки ті, які необхідні для оцінки проекту. Існує можливість використовувати прямі розрахунки витрат, розподіл непрямих витрат по товарах, а також проводити аналіз в постійних і поточних цінах. Додатковий модуль підтримує проект розробників, які прагнуть розвивати CDM або JI проекти в тих секторах, де здійснюються проекти, спрямовані на скорочення викидів парникових газів.

Для фінансового аналізу COMFAR III Expert створює, грунтуючись на

відповідних вихідних даних, такі таблиці результатів: підсумкову таблицю, інвестиційні витрати, виробничі витрати, програму виробництва і продажів, джерела фінансування та обслуговування заборгованості, результати господарської діяльності, в тому числі: фінансовий грошовий потік, дисконтований грошовий потік, звіт про прибуток, балансовий звіт (з коефіцієнтами), дані за прямими розрахунками витрат, прибутковість продукції, фінансові коефіцієнти, економіч ські показники і аналіз беззбитковості. Певні користувачем піделементи можуть бути виведені на монітор і роздруковані в доповненні до перерахованих даними.

Економічний аналіз (макрорівень) дозволяє користувачеві задати тіньові ціни (щоб висловити вартість витрат і результатів проекту в реальних цінах) і розрахувати економічну норму прибутковості, додану вартість, наслідки обмінного курсу з урахуванням або без урахування зовнішніх ефектів.

Аналіз чутливості в програмному забезпеченні дає можливість показати, як змінюються чисті грошові доходи або рентабельність інвестицій в залежності від різних значень основних вхідних величин проекту (ціни продажів, витрати на одиницю продукції, обсяг продажів і т.д.). COMFAR III Expert дозволяє оцінювати різні сценарії реалізації проекту і визначати найбільш значущі для проекту змінні. Велика розмаїтість графіків також дозволяє проаналізувати структуру витрат і результатів проекту, наприклад, структуру щорічної програми виробництва та продажів, або змінну точку беззбитковості за обсягом продажів. Крім того, COMFAR III Expert пропонує додатковий аналіз з метою полегшення розрахунку впливу проекту розширення та реабілітації.

Для оцінки проектів в ресторанному бізнесі COMFAR III Expert дає можливість використовувати відповідні формати введення даних і таблиці результатів.

COMFAR III Expert дозволяє користувачеві створити індивідуальні типи проектів, заснованих на вищезазначених стандартних типах.

Програмне забезпечення COMFAR III Expert - можливість фінансової та економічної оцінки інвестиційних проектів. Це дозволяє користувачам моделювати коротко і довгострокову фінансову і економічну ситуацію промислових і непромислових інвестиційних проектів. Запропонована послідовність експертизи дозволяє мінімізувати ризик незворотних інвестицій в розробку неперспективних проектів, оскільки в першу чергу досліджуються важливі і найменш витратні елементи інформаційного масиву.

Отже, щоб удосконалити управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub», в роботі пропонується:

1. Впровадити методологію управління інвестиційної діяльності на основі стратегічного аналізу;

2. Функції інвестиційного менеджера покласти на заступника директора зі збільшенням заробітної плати;

3. Впровадити в кафе-барі «Zori Meat Gastropub» програмне забезпечення COMFAR III Expert, яке допоможе приймати рішення по вкладенню коштів і своєчасного виходу з інвестиційних проектів.

ВИСНОВКИ

Відповідно до сформульованої мети в роботі обґрунтовано напрями вдосконалення управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub».

Для реалізації мети в роботі були вирішені наступні завдання.

1. Охарактеризовано сутність і напрямки використання інвестицій на підприємствах HoReCa.

Розглядаючи існуючі трактування терміна «інвестиції» в зарубіжній і вітчизняній економічній літературі можна відзначити, що в різних школах і напрямках економічної думки визначення поняття "інвестиції" включає спільну рису, а саме зазначається зв'язок інвестицій з отриманням доходу як цільової установки інвестора.

Вибір напрямку інвестування визначається цілями конкретного готельно-ресторанного підприємства, а також необхідністю проведення інвестиційного аналізу. Істотну роль при проведенні інвестиційного аналізу грає характеристика формованих грошових потоків, що виникають в процесі реалізації оцінюваного інвестиційного проекту. Практично будь-яке підприємство ресторанно-готельного бізнесу, здійснюючи реалізацію інвестиційних рішень, стикається з проблемою не тільки його розробки, обґрунтування всіх характеристик і параметрів, але і економічного обгрунтування ефективності і управління інвестиційною діяльністю.

2. Зроблено огляд методів управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу.

Визначено, що основні завдання управління інвестиційною діяльністю можуть бути представлені такими напрямами: проведення оцінки галузевих ринків і вибір напрямків інвестування; здійснення відбору та оцінки інвестиційних проектів на основі наявних ресурсів та інвестиційних переваг; формування інвестиційного портфеля проектів з урахуванням його прибутковості, ризикованості та ліквідності; планування управління інвестиційними проектами, а також встановлення механізмів їх реалізації і

контролю; здійснення моніторингу та контролю виконання інвестиційних проектів на підприємстві; прогнозування розвитку інвестиційних проектів і при необхідності здійснення процедури їх припинення з можливістю подальшого реінвестування коштів.

Ключовою метою управління інвестиційною діяльністю на підприємствах ресторанно-готельного бізнесу є забезпечення здійснення інвестицій діяльності найбільш оптимальним і ефективним способом, відповідним потенціалом підприємства, а також його інвестиційної політики, з огляду на ступінь готовності підприємства до реалізації інвестиційних проектів і стану зовнішнього середовища, яка впливає на його діяльність.

3. Охарактеризовано систему управління інвестиціями «Zori Meat Gastropub».

Особливістю інвестиційної діяльності «Zori Meat Gastropub» є те, що вона пов'язана в основному з оновленням наявного майна, а істотні вкладення в модернізацію обладнання та розширення наявних виробничих можливостей протягом усього часу існування кафе не проводилися. Як показав аналіз практики інвестиційної діяльності аналогічних підприємств саме обсяги інвестиційної діяльності дозволяють оцінити темпи його економічного розвитку.

Говорячи про інвестиційний плануванні «Zori Meat Gastropub» необхідно зазначити, що воно не носить систематичний і стратегічний характер. Стратегічний інвестиційний план на підприємстві відсутня, також не здійснюється обґрунтування вибору інвестиційної стратегії в залежності від зміни умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Поточні інвестиційні плани в ресторані «Zori Meat Gastropub» розробляються в основному з урахуванням виявленої потреби в оновленні основних фондів, і зачіпає горизонт планування менше одного року. Відсутня розробка та обґрунтування інвестиційних проектів з урахуванням довгострокової ефективності та впливу змін, які очікуються від передбачуваних інвестицій на діяльність підприємства. Досить нерозвинена оцінка альтернатив

інвестування, яка здійснюється в основному інтуїтивно, на підставі суб'єктивної думки керівника підприємства і не враховує показники ефективності і інші критерії при обґрунтуванні вибору напрями вкладення інвестиційних ресурсів.

Розглядаючи її особливості інвестиційної діяльності, можна говорити про те, що вона відноситься до консервативної, так як інвестиційна діяльність спрямована на оновлення наявних основних фондів, без збільшення масштабів діяльності. Рівень ризику і прибутковості даної інвестиційної стратегії досить низькі.

4. Оцінено вплив інвестиційної діяльності на економічні результати підприємства.

Протягом всього аналізованого періоду виробляються інвестиції спрямовані на заміну старого обладнання на нове, при цьому списується основних засобів менше, ніж вводиться в експлуатацію в 2019 і 2020 рр, що є позитивним моментом в діяльності «Zori Meat Gastropub». Але в 2021 р дана тенденція не зберігається, необхідно збільшити вартість основних фондів за рахунок більш ефективного инвестир ованія.

На момент з 2019 по 2021 рік в ресторані «Zori Meat Gastropub» велася реконструкція службових приміщень (технічне переозброєння кухні, косметичний ремонт залів). Що робить «Zori Meat Gastropub» більш комфортабельним, затишним і надає національний колорит, що підвищує привабливість для клієнтів.

Ефективність використання основних фондів, а, отже, і інвестиційної діяльності зробило позитивний вплив як на виручку, так і на прибуток «Zori Meat Gastropub» в 2020 р, але в 2021 р тенденція змінилася і скорочення вартості основних фондів призводить до втрати як виручки, так і прибутку.

Як показав проведений аналіз, інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» у всіх її формах не повинна зводитися тільки до задоволення поточних інвестиційних потреб, які визначаються виходячи з оцінки необхідності заміни зношеного обладнання або інших активів, що вибувають,

а також необхідністю їх приросту в зв'язку з можливими змінами обсягів послуг, що надаються. На підставі проведеного аналізу було відзначено, що інвестиційна діяльність «Zori Meat Gastropub» в основному пов'язана з заміною вибулого з ладу обладнання, тобто спрямована на задоволення поточних потреб підприємства. На сучасному етапі розвитку підприємницької діяльності та забезпечення конкурентоспроможності необхідно свідомо керувати інвестиційною діяльністю підприємства з урахуванням довгострокової перспективи. Управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub» має здійснюватися з урахуванням стратегічного планування на основі наукового підходу і адаптації до загальних цілей розвитку підприємства і оцінкою зміни умов зовнішнього інвестиційного середовища.

5. Розроблено пропозиції щодо вдосконалення управління інвестиціями «Zori Meat Gastropub» і їх ефективність.

Проаналізувавши існуючий інструментарій стратегічного менеджменту, в роботі були виділені кілька методів, які найбільш повно відповідають цілям управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub».

На підставі аналізу ступеня впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на інвестиційну діяльність «Zori Meat Gastropub» найкращою буде стратегія з орієнтацією на сили-можливості, а саме за рахунок залучення інвестиційних ресурсів і використання новітніх технологій збільшити масштаби діяльності підприємства, вийти на нові ринки збуту міста, розширити кількість філій, ввести нові послуги.

Кожна з існуючих інвестиційних стратегій краща на певних стадіях життєвого циклу «Zori Meat Gastropub», відповідає певним цілям, має свої особливості при розробці основних напрямків інвестиційної діяльності та формування інвестиційних ресурсів. Для «Zori Meat Gastropub» необхідно реалізовувати прогресивну стратегію.

Інструменти стратегічного управління можуть бути успішно адаптовані і використані в сфері інвестиційного менеджменту «Zori Meat Gastropub». При цьому компетентність фінансового менеджера, який займається стратегічним

управлінням в «Zori Meat Gastropub», повинна охоплювати такі області, як стратегічне управління, маркетинг, управління інноваціями та виробництвом, в поєднанні з глибокими знаннями основ фінансової діяльності підприємства. У зв'язку з цим збільшується необхідність автоматизації процесів управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub».

Для удосконалення управління інвестиційною діяльністю «Zori Meat Gastropub», в роботі пропонується:

1. Впровадити методологію управління інвестиційної діяльності на основі стратегічного аналізу;

2. Перекласти функції інвестиційного менеджера на заступника директора;

3. Впровадити в ресторані «Zori Meat Gastropub» програмне забезпечення COMFAR III Expert, яке допоможе приймати рішення по вкладенню коштів і своєчасного виходу з інвестиційних проектів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Типові галузеві норми безплатної видачі спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту працівникам харчової промисловості

2. Азарова А. О., Сторожа А. В., Мороз О. О. Комплексна цільова програма удосконалення інноваційного процесу з використанням сучасних автоматизованих засобів [Текст]. Вісник Сумського державного університету.2013. № 4. С. 102–109

3. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія / [О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землянкін]; НАН України. Ін-т економіки. Донецьк : ТОВ «Норд Комп'ютер», 2007. 328 с.

4. Балацький О. Ф., Теліженко О. М., Соколов М. О. Управління інвестиціями : навч. посіб. [2-ге вид., перероб. і доп.]. Суми : ВТД " Університетська книга", 2004. 232

5. Білоног Т. В. Методологія розробки комплексних інвестиційних програм [Електронний ресурс]. Збірник наукових праць Таврійського агротехнічного університету (економічні науки), 2012. – URL : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/ soc_gum/znptdau/2012_2_5/18–5–03.pdf.

6. Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента: В 2-х томах. К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2014.

7. Бланк І. О., Гуляева Н. М. Інвестиційний менеджмент : підруч.; за заг. ред. А. А. Мазаракі. К. : Київ. нац. торг.-екон. унт, 2003. 398 с.

8. Борщ Л. М., Герасимова С.В. Інвестування: теорія та практика : навч. посібн. вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. К. : Вид-во "Знання", 2007. 685 с.

9. Вербицька Ю.М. Методичні підходи дослідження інвестиційноінноваційної діяльності. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 2. – С. 4–6.

10. Вінник О. М. Інвестиційне право : навч. посіб. К. : Атіка, 2001 264 с.

11. Вовчак О. Д. Інвестування : навч. посіб. Л. : Новий Світ-2000, 2008. 544 с.

12. Воробьева Е. И. Инвестиционно–инновационная деятельность на национальном и региональном уровнях : монографія. Симферополь : Таврия, 2007. 235 с.

13. Гайдуцький П., Каліцька В., Каракай Ю., Грамотнее В. Інфраструктура інвестиційного розвитку. К. : Міленіум, 2003. 218 с.

14. Герасимчук М. С. Джерела інвестицій та їх економічне регулювання / М. Герасимчук, І. Галиця, О. Задорожна; НАН України. Ін–т економіки. К., 1999. 157 с.

15. Гетьман, О. М., Даньків В. Й., Книшева Б. В. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах кризи. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка. 2013. Вип. 3. С. 49–52.

16. Гриньова В. М. Дослідження розвитку уявлень про інноваційні процеси. Економіка розвитку. 2003. № 1 (25). С. 5–9.

17. Гуткевич С. О. Інвестування: теорія і практика : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів] К. : Видавництво Європейського університету, 2006. 234 с.

18. Дацишин М. Б. Аналіз процесів адаптації компонентів інвестиційної політики для цілей регіонального розвитку в Україні. Соц.- екон. дослідж. в перехід. період. пробл. оцінки соц.–екон. процесів: Щорічник наук. праць. 2001. Вип. 30. С. 57–66.

19. Довгаль Г. В., Данько І. Н. Розвиток готельно-ресторанного та санаторно-курортного комплексу як складова інтенсифікація економіки України. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. 2013 №1042 С. 115-118.

20. Дорошенко М. Особливості оцінки ризику інвестиційного проекту. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2012. № 5. С. 66-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2012_5_8

21. Доуртмес П. О. Теоретичні питання інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. Економіка та управління в XXI ст.: виклики та перспективи розвитку : матеріали Міжнародної науково–практичної конференції (м. Умань, 18–19 травня 2017 р) Умань : Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, 2017. – С. 68 – 69.

22. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навч. посіб. [2-е вид.]. К. : Каравела. 2008. 432 с.

23. Захарчук С. Фінансово-економічні проблеми функціонування туристичної галузі. Економіка. Управління. Інновації. 2010. № 1(3) [Електронний ресурс]. URL : http://www.mbuv.gov.ua

24. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / [О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, Н. В. Тувакова, А. Я. Кузнєцова]; за наук. ред. О. Є. Кузьміна. – Львів : ЛБІ НБУ, 2003. – 233 с.

25. Інвестування української економіки: монографія / за ред. А. І. Сухорукова. К. : Національний інститут проблем міжнародної безпеки. 2005. 440 с.

26. Інновації у маркетингу і менеджменті : монографія / О. А. Біловодська та інш.; за заг.ред. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – 616 с.

27. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. К. : Видавничий центр "Академія", 2005. 400 с.

28. Кам’янська О.В. Визначення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 1. С. 61–65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_1_16

29. Кузьмін О. Є. Удосконалення механізму управління інвестиційною діяльністю : монографія / О. Є. Кузьмін, Л. Й. Гнилянська ; М–во освіти і науки України, Нац. Ун–т «Львів. Політехніка». Львів : Вид–во Львів. Політехніки, 2013. 112 с.

30. Лозовський А. Н., Бараник Ю. В.Управління інноваційною діяльністю на підприємстві. «Молодий вчений». 2016. № 1 (28). С. 97–101

31. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2004. 376 с.

32. Матюшенко І. Ю., Божко В. П. Іноземні інвестиції : навч. посіб., Донецьк : Професіонал, 2005. 336 с.

33. Мельник В. В. Міжнародна інвестиційна діяльність : навч. посіб. / В. В. Мельник, В. В. Козюк. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 249 с.

34. Мойсеєнко І. П. Інвестування : навч. посіб. К. : Знання, 2006. 490 с.

35. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 348 с.

36. Пересада А. А. Інвестування : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2004. 250 с.

37. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом. К. : Лібра, 2002. 472 с.

38. Пєтухова О.М. Інвестиційний менеджмент : [конспект лекцій для студ. напряму підготовки "Фінанси і кредит" ден. та заоч. форм навч.] / О. М. Пєтухова. К. : НУХТ, 2010. 123 с.

39. Польшаков В. І. Інвестиційний менеджмент : навч. посіб. / В. І. Польшаков, Н. В. Ткаленко. К. : Кондор, 2009. — 172 с

40. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.91 р. №156112 із змінами і доповненнями // Відомості Верховної Ради. 1991. № 47. с. 640-646, ст. 1. URL: rada gov.ua.

41. Решетняк Е. Современные методы управления предприятием сферы услуг. Х. : Фактор, 2008. – 544 с.

42. Самодай В.П., Кравченко А.І. Організація ресторанної справи. Навчальний посібник. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2015. - 424 с.

43. Скібіцький О. М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2009. 408 с.

44. Ткаченко Т., Шевчук Н., Гончарук І. Напрямки оптимізації інвестиційної діяльності підприємства. Агросвіт. 2017. № 7. С. 45—48.

45. Усіна А.І., Сегеда І.В. Технологія ресторанних послуг. Конспект лекцій з дидактичним забезпеченням до самостійної роботи студентів з дисципліни (для студентів напряму підготовки 0504 «Туризм»). – Харків: ХНАМГ, 2007. – 91 с.

46. Фатхутдінов Р.А. Інноваційний менеджмент: підручник для вищих навчальних закладів. К: Видавничий дім «Кандор», 2013.

47. Чекулаев М.В. Риск-менеджмент. М.: Альпина Паблишер, 2002.

48. Черваньов Д. М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств : навч. посіб. / Д. М. Черваньов. К. : Знання-Прес, 2003. 622 с.

49. Четиркін Е.М. Финансовая математика. К.: Дело, 2011.

50. Шарп У., Александер Г., Бейли Дж. Инвестиции. К.: Фінансист, 2007.

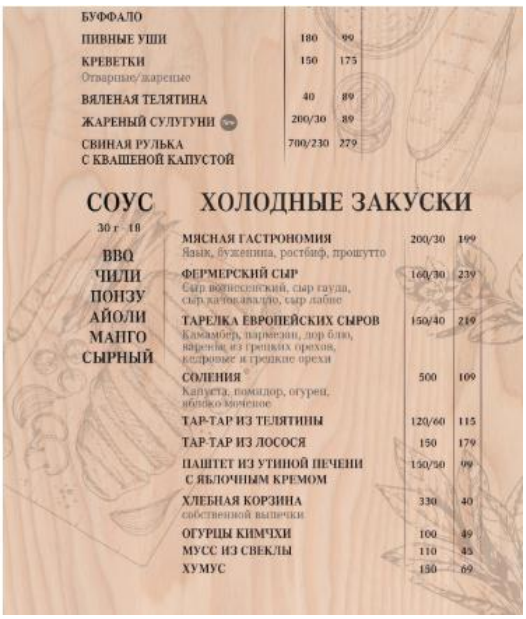
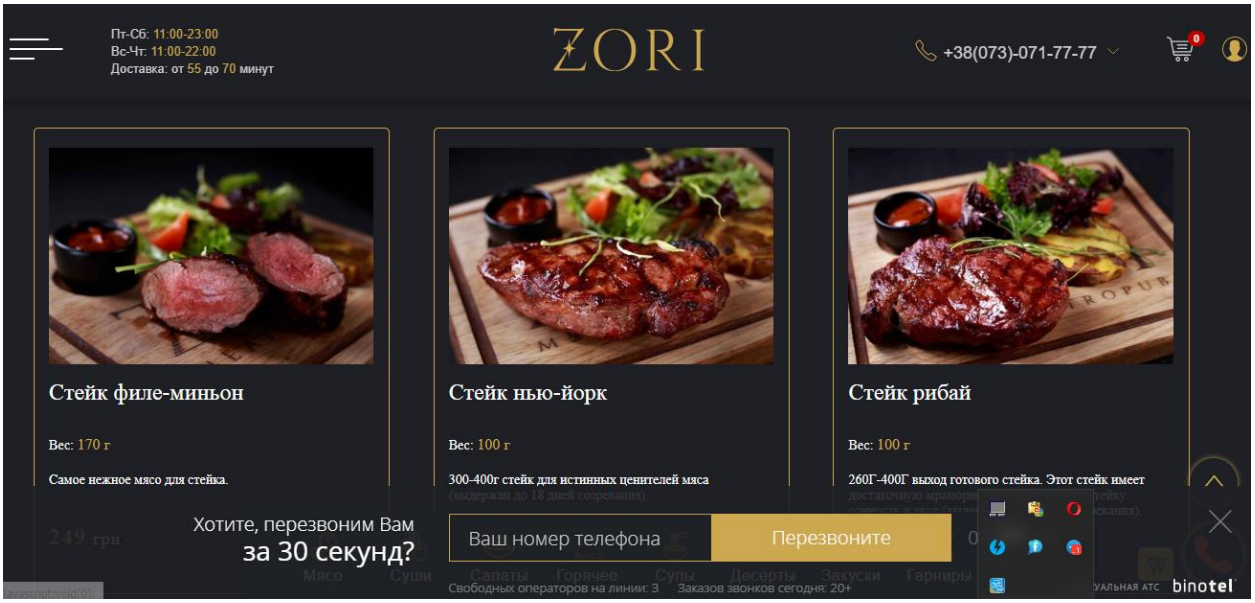
51. Шмігельська З. К. Концептуальні напрями організації управління інноваційною діяльністю / З. К. Шмігельська, Н. Я. Зінько // Проблеми науки. – 2007. – № 3. – С. 9–7

52. Щербакова К.О., Моісєєва Ю.Ю. Сучасний стан інвестиційної діяльності в Україні. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2011. 270-274

ДОДАТКИ

Додаток А

Меню ресторану «Zori Meat Gastropub»



Доставка ресторану «Zori Meat Gastropub»