

УДК 339.54

**Вплив вступу України до СОТ на митне регулювання ЗЕД / Чекмасова І. А., Кнелъц А. Ю.** // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – №24(997). – С. 149–154. – Бібліогр.: 4 назви.

В статье проведен анализ влияния ВТО на таможенное регулирование внешнеэкономической деятельности в Украине. Рассмотрена динамика таможенного тарифа и его влияние на национального производителя. Проведен анализ применения особых видов пошлины до и после вступления Украины в ВТО.

**Ключевые слова:** таможенное регулирование, таможенный тариф, антидемпинговые пошлины, особые виды пошлины, ВТО.

The article analyzed the impact of the WTO on customs regulation of foreign economic activity in Ukraine. Considered the dynamics of the customs tariff and its influence on the domestic producers. Analyzed the existence of specific types of duties before and after accession of Ukraine.

**Keywords:** customs regulations, customs tariffs, anti-dumping duty, special types of duties, WTO.

УДК 657.471:640.432

**О. В. ЧУМАК**, канд. екон. наук, доц., ХІФ УДУФМТ, Харків;

**І. С. АНДРЮЩЕНКО**, асистент, ХДУХТ, Харків.

## **АНАЛІТИЧНА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Запропоновано аналітичну технологію управління витратами підприємств ресторанного господарства, яка складається з формування етапів управління витратами. Аналіз витрат за даними етапами дозволить підприємствам ресторанного господарства ефективно управляти та проводити контролюючі заходи за своїми фінансовими ресурсами.

**Ключові слова:** аналіз, управління витратами, технологія, чинники, бюджетування, контроль, ресторанне господарство.

**Вступ.** Будь-яке підприємство ресторанного господарства в сучасних умовах жорсткої конкуренції і обмеженості ресурсів має управляти своїми витратами через обґрунтовану аналітичну технологію, яка має включати науково-практичні методичні рекомендації щодо формування етапів управління, алгоритм їх виконання та змістове наповнення. Управління витратами на підприємстві не самомета, оскільки є необхідною умовою досягнення окресленого економічного результату та підвищення ефективності роботи.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Вагомий внесок у дослідження управління витратами зробили такі вчені: Партін Г. Ю, Голов С.Ф., Ковтун С., Савчук В., Шеремета О., Кузьміна О., Немировський І., Хруцкий В., Щіборща К.

та ін. Але аналітичну технологію управління витратами підприємств ресторанного господарства в науковій літературі розглянуто недостатньо.

**Мета дослідження, постановка задачі.** Метою дослідження є обґрунтування методичних засад алгоритму аналітичної технології управління витратами підприємств ресторанного господарства.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено завдання визначити змістовне наповнення етапів управління витратами операційної діяльності в підприємствах ресторанного господарства.

**Результати досліджень.** Управління витратами на підприємстві передбачає виконання функції такого елементу управлінського циклу, як аналіз. Аналіз в підприємствах ресторанного господарства передбачає послідовне дослідження витрат на виготовлення продукції та її реалізацію з купівельними товарами за визначеними видами «продуктів діяльності» в розрізі економічних елементів. Методична єдність управління витратами на будь-яких рівнях передбачає єдині вимоги до інформаційного забезпечення й аналізу. Недостатня увага до однієї з функцій управління витратами може мати суттєвий негативний вплив на очікуваний результат, тому для забезпечення ефективності управління доцільно застосовувати системний підхід.

Для успішного управління витратами в підприємствах ресторанного господарства нами рекомендовано схему формування етапів управління, для визначення обґрунтованої послідовності й змістовності даного процесу (рис.). З метою виконання стратегії підприємства необхідно згрупувати всі цілі щодо її реалізації, й визначитись з ймовірними витратами для досягнення результату. Відтак, управління витратами має передбачати не тільки їх зниження, а й розповсюджується на всі елементи управління діяльністю підприємства.

З усієї інформації про об'єкт управління особливе місце посідає економічна інформація з різними видами, способами та джерелами її отримання. Бухгалтерія будь-якого підприємства є інформаційною службою, яка подає документально обґрунтовану та системно узагальнену інформацію, яка генерується всередині. Відображаючи операції підприємства, бухгалтер накопичує данні про витрати і доходи структурних підрозділів, розробляє систему внутрішньої звітності, яка дозволяє оцінювати результати їх діяльності.

Для характеристики стану витрат операційної діяльності формується система відповідних показників, яка і подається в розробленій внутрішній звітності.



Рис. – Рекомендована схема формування етапів управління витратами операційної діяльності в підприємствах ресторанного господарства

Інформацію про витрати отримують з фінансової звітності, внутрішньої звітності, облікових реєстрів, первинних документів. Нами рекомендовані для використання підприємствами ресторанного господарства форми внутрішньої звітності про витрати, для найбільш зручної подальшої обробки показників (наприклад, табл. 1), які доцільно формувати за видами витрат.

Таблиця 1. Звіт про витрачання сировини за період з 01.04.12 по 05.04.12 року.

Періодизація: кожні 5 днів

Дата	Місце споживання	Вид сировини	Одиниця виміру	Кількість витрати
01.04.12	Кухня	М'ясо куряче	кг.	20,0
		Яйця курячі	од.	85
		Борошно	кг.	1,2
		...	...	...
	Бар	Лимон	...	...
		Сік томату	...	...
		Лід	...	...
		...	...	...

Звіт склав \_\_\_\_\_ (ПІБ)

Звіт затвердив \_\_\_\_\_ (ПІБ)

Оскільки сучасна система управління витратами набула впровадження і дієвості починаючи з середини ІХХ століття, під час вивчення її історичної еволюції ми виокремили певні її механізми. Так, на початку ХХ століття почали створюватись перші ґрунтовні моделі управління витратами, які передбачали:

1. контроль витрат на основі щоденної звітності про затрати для оцінки роботи менеджерів, контролю якості, прийняття рішень;
2. запровадження системи операційних і капітальних бюджетів через отримання щоденної інформації про продажі, витрати з метою координації діяльності, моніторингу їх ефективності, оцінку діяльності;
3. складання річного операційного бюджету, щоденне складання звітів про продажі і щомісячних гнучких бюджетів;
4. стандартизація витрат і аналіз відхилень.

До сьогодні дані технології удосконалюючись та розширюючись створили нові моделі управління витратами. Нами зроблено акцент на управлінні витратами з обов'язковим складанням бюджетів, які забезпечують контроль витрат підприємств ресторанного господарства і проведення подальшого аналізу виявлених відхилень. При цьому, для послідовності управлінських і виконавських дій, доцільно формувати політику управління витратами залежно від мети к з окресленням механізмів її реалізації. Дана політика має бути затверджена керівником для подальшого контролю її виконання й обов'язково передбачати ефективність витрачання ресурсів й результативність діяльності в розрізі центрів відповідальності. З метою виконання політики ключовими мають бути такі заходи: проведений аналіз витрат за необхідними його видами, складені бюджети та здійснений аналіз їх

відхилень, на кожному етапі проведення заходів політики має бути забезпечений контроль її виконання з визначенням відповідальних за це осіб.

Проведення аналізу здійснюється на підставі детального дослідження впливу чинників на величину результативного показника. Для більш точного аналізу варто вивчити у взаємозв'язку чинники враховуючи їх внутрішні і зовнішні зв'язки, взаємодію і співвідлеглість на підставі систематизації (створення детермінованих і стохастичних факторних систем).

Найбільш оптимальним якісним показником, що характеризує використання будь-яких ресурсів є рівень витрат. Значний вплив на його зниження рівня мають ефективне використання засобів праці, предметів праці та робочої сили, тобто три групи чинників, що характеризують ефективність використання живої та уречевленої праці. Поглиблений аналіз впливу чинників передбачає вивчення стохастичного їх зв'язку з результативним показником. Безпосередній вплив має тільки товарооборот, інші чинники впливають на рівень витрат не тільки прямо, а й через товарооборот, площу залу і питому вагу напівфабрикатів. Так, продуктивність праці сприяє підвищенню товарообороту, що за інших рівних умов має знижувати рівень витрат підприємства. При цьому варто враховувати також, що збільшення продуктивності праці може спричинити зниження якості виготовленої продукції, що знизить товарооборот, а при високих постійних витратах, збільшить рівень витрат операційної діяльності. Якщо продуктивність праці збільшується більш високими темпами ніж товарооборот, то рівень витрат буде збільшуватись. Тому, між даними показниками зв'язок може бути як прямим так і зворотним. Чинники, які систематизовані у факторних системах дозволяють більш глибоко вивчати їх взаємозв'язок з рівнем витрат, що важливо для здійснення наступних етапів аналізу.

Корисним для всіх підприємств з метою управління використанням ресурсами є вивчення структури витрат за їх елементами або статтями. З цією метою пропонуємо використовувати розроблені таблиці, наприклад про взаємозв'язок товарообороту з витратами через рівень витрат в розрізі кварталів в цілому по підприємству і за видами «продуктів» щомісяця, щокварталу і за рік для визначення тенденції сезонності й рентабельності «продуктів» (табл. 2) та

вплив основних кількісних і якісних чинників на підставі детермінованого і, окремо, стохастичного аналізу та величину резервів (табл. 3).

Таблиця 2. Показники взаємозв'язку товарообороту з витратами через рівень витрат за I квартал 2013 року в розрізі «продуктів»

Показники	Товарооборот, тис грн	Витрати операційної діяльності, тис. грн	Рівень витрат, %
За період, в т.ч.:	175	101,08	57,76
Продукція власного виробництва для реалізації в залі	142	82,3	47
Продукція власного виробництва на замовлення № 567 (банкет)	5	3,9	2,2
Продукція власного виробництва на замовлення № 568-677 (обіди до офісу)	3,3	1,98	1,1
Продукція бару	12,1	4,3	2,4
Купівельні товари	13,5	7,8	4,5
Додаткові послуги	5,7	0,8	0,56
...	...	...	...
Всього			

Таблиця 3. Вплив чинників на рівень витрат за I квартал 2013 року

Показники	Величина впливу	Резерв
Товарооборот, тис грн	0,7	
Витрати операційної діяльності, тис.грн	0,9	
Продуктивність праці, тис.грн	-0,4	
Площа залу, м2	0,2	
...	...	...
Всього	2,8	

Структурне моделювання факторних систем аналізу дозволяє визначити зв'язки цілісного об'єкта управління із зовнішнім середовищем, функціональні зв'язки внутрішніх елементів об'єкта та елементи ієрархічної структури загальної мети і розвитку окремих цілей її досягнення. Отримавши та оцінивши показники аналізу витрат можна будувати модель результатів управління витратами. Для визначеності такої моделі підґрунтям є проектування організаційної системи аналізу в середовищі інформаційних технологій.

Під час вивчення системності зв'язків можна оцінити загрози (ризики), позитивні тенденції, ймовірні напрями розвитку, для чого доцільно згрупувати впливи за окремими ключовими для прийняття рішень ознаками. При цьому слід орієнтуватись на оцінку критичних рівнів прибутковості, доцільності структурних зрушень у видах «продуктів», рейтингові оцінки за достатніми

параметрами якості реалізації стратегії. Водночас, враховують дестабілізуючі чинники зовнішнього середовища, які варто прогнозувати в системі антикризового управління або стабілізації. На підставі визначених внутрішніх і зовнішніх загроз необхідно моделювати стратегічну поведінку витрат операційної діяльності та їх рівня в умовах невизначеності.

Детерміноване моделювання здійснюється на підставі логіки встановлення причинно-наслідкового зв'язку. Його слід доповнювати стохастичним моделюванням, яке вимагає вибору достатньо коригованих чинників добору виду регресії та визначення методу вимірювання зв'язку. Орієнтація моделювання факторних систем аналізу, за таких умов, на систему управління визначається наявними повноваженнями (через відповідальність) і компетентності впливу на регламентацію і тактику менеджменту.

При аналізі причин наявних негативних змін керівництву слід розробляти систему заходів щодо їх усунення. Якщо підприємство з високим рівнем витрат недостатньо ефективно використовує свій ресурсний потенціал, або за нормальних умов використання ресурсів виявлено додаткові резерви, мають бути розроблені і реалізовані заходи щодо використання резервів. За таких умов необхідно врахувати чинники, які сприятимуть підвищенню або збереженню якості продукції з відповідними його рівню оптимальними витратами на її виробництво і реалізацію. Нами рекомендовано для підприємств ресторанного господарства такі заходи, щодо сприяння ефективного управління витратами:

1. ефективне використання будь-яких ресурсів;
2. призначення відповідальних осіб за кожним центром відповідальності витрат (за ефективність витрачання ресурсів та їх контролем);
3. формування системи звітнього документування за контролем витрат;
4. створення умов для покращення якісних показників діяльності, що пов'язані з формуванням витрат;
5. впровадження низки сучасних форм «продуктів» підприємства з розгалуженою системою додаткових послуг (караоке, актори, повітряні кульки, декор під час сервіровки святкового столу тощо);
6. залучення висококваліфікованих фахівців (підвищення кваліфікації працівників);
7. додатковий контроль за витрачанням ресурсів;

8. розробка логістичної системи на підприємстві з метою оптимізації закупок і зберігання запасів;

9. безперервний моніторинг ринку сировини (постачальники) і конкурентів.

Надалі важливим етапом визначення ефективності управлінської діяльності є здійснення своєчасного контролю витрат, який забезпечує зворотній зв'язок, порівнюючи передбачувані (бюджетні) показники з фактичними для встановлення доцільності здійснених заходів. Ефективність контролю обумовлюється коригуючими управлінськими діями, направленими на доведення фактичних витрат до передбачуваних (бюджетних) або на коригування самих бюджетів наступних періодів у зв'язку з виникненням об'єктивних умов. Оскільки контроль є функцією управління, необхідною умовою є його здійснення у чітко визначені терміни, що обумовило визначення нами термінів складання й подання аналітичних звітів щотижня, щомісяця, щокварталу та за рік з визначенням по кожному звіту відповідальних осіб. Єдність мети контролю визначає різноманіття його прийомів, зокрема: виконання доручень, технологічний контроль (дотримання рецептур і технологій приготування страв), аналіз, інвентаризація, перевірка звітів. Результатом контролю є забезпечення відповідності прийнятих і реалізованих управлінських рішень, тому доцільно керівнику розробити алгоритм послідовності здійснення контролю на підприємстві, який має включати:

1. об'єкти контролю;
2. визначення центрів відповідальності витрат;
3. відповідальних осіб за кожним об'єктом;
4. терміни виконання поставлених завдань;
5. терміни подання звітних документів щодо виконання завдань;
6. регулювання показників або діяльності при виявлених відхиленнях;
7. результат контрольних дій.

На останньому етапі управління витратами здійснюють оцінку результатів управлінської діяльності щодо порядку їх формування. Оскільки під час управління витратами функції аналізу, контролю, бюджетування, обліку взаємодіють між собою, для підвищення ефективності системи управління варто створити умови для їх оптимальної синергії. Результативність управлінських рішень має бути оцінена керівництвом підприємства з метою коригування



окремої мети або стратегії з чітким окресленням заходів на чітко визначений термін їх реалізації.

**Висновки.** Підприємство ресторанного господарства повинно здійснювати управління витратами операційної діяльності системно, через визначений і затверджений керівництвом поетапний алгоритм управління, який виконують у чіткій послідовності для забезпечення досягнення поставлених цілей. Відповідно, визначивши мету, розраховують витрати, які забезпечують її виконання, здійснюють збір і обробку інформації щодо даного процесу і через визначену політику управління витратами обирають систему чинників. Надалі, здійснивши аналітичні процедури складають звіти про отримані результати з метою побудови моделей результатів управління для аналізу причин змін. Завершується процес управління витратами у звітному періоді виконанням різного роду контрольних заходів для оцінки результатів управлінської діяльності за формуванням витрат операційної діяльності підприємств ресторанного господарства. Виконання зазначених умов в системі управлінської діяльності забезпечить ефективність формування витрат та споживання ресурсів.

**Список літератури:** 1. *Кравченко, Л. И.* Анализ хозяйственной деятельности в торговле [Текст] / Л. И. Кравченко. – 6-е изд., перераб. – М. : Новое знание, 2003. – 526 с. 2. *Савицкая, Г. В.* Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г. В. Савицкая – 2-е изд., испр. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 336 с. 3. *Чернов В. А.* Экономический анализ: торговля, общепит, туристический бизнес : учеб. пособие для вузов [Текст] / под ред. проф. М. И. Баканова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 686 с. 4. *Владимирова, Л. П.* Прогнозирование и планирование в условиях рынка – [Текст] : учеб. пособие / Л. П. Владимирова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К<sup>о</sup>, 2001. – 308 с. 5. *Гришко Н. В.* Методология управления витратами промислового підприємства [Текст] : монографія / Н. В. Гришко – Д.: НАНУ, ІЕП, 2009. – 403 с. 6. *Мазаракі А., Гуляєва Н., Морозова Н., Сопко О.* Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торгівельній діяльності [Текст] / А. Мазаракі та ін. // Вісник Київ. Нац. торг.-екон. ун-ту. – 2002. № 6 – с. 55 – 111. 7. *Партин, Г. О.* Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій [Текст] : монографія / Г. О. Партин – К. : УБС НБУ, 2008. – 219 с. 8. *Череп, А. В.* Управління собівартістю [Текст] / А. В. Череп. – Х. : ІНЖЕК, 2005. – 373 с.

Надійшла до редакції 17.03.2013

УДК 657.471:640.432

**Аналітична технологія управління витратами підприємств ресторанного господарства / Чумак О. В., Андрищенко І. С.** // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 24(997). – С. 154–163. – Бібліогр.: 8 назв.

Предложена аналитическая технология управления затратами предприятий ресторанного хозяйства, которая будет состоять из формирования этапов управления затратами. Анализ затрат по данным этапам позволит предприятиям ресторанного хозяйства эффективно управлять и проводить контролируемые мероприятия по своим финансовым ресурсам.

**Ключевые слова:** анализ, управление затратами, технология, факторы, бюджетирование, контроль, ресторанное хозяйство.

An analytical technology cost management of the restaurants, which consists of the formation stages of cost control. Cost analysis according to the stages of the restaurants will effectively manage and implement control measures in its financial resources.

**Keywords:** analysis, cost management, technology factors, budgeting, control, restaurant management.

УДК 339.1

**О. І. ЧАЙКОВА**, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ»;  
**Я. В. ЗАПОРІЗЬКА**, магістрант, НТУ «ХПІ»

## **ВИЗНАЧЕННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИБОРУ ЗАРУБІЖНОГО РИНКУ**

У роботі розглянуто процес поетапного відбору зарубіжних ринків на основі обраних показників. Запропоновано графічну модель вибору зарубіжного ринку на основі «ідеального» ринку.

**Ключові слова:** зовнішній ринок, споживачі, продаж, промислові підприємства.

**Актуальність та постановка проблеми.** В умовах підвищення конкуренції на внутрішньому та пошуку можливостей виходу на нові зарубіжні ринки виникає проблема оцінки доцільності вибору того чи іншого ринку, питання вибору критеріїв, які б максимально точно відображали ключові для підприємства характеристики потенційного ринку.

Актуальність обраної теми полягає також у тому, що значення має не лише визначення показників, що характеризують якість ринків, але й встановлення критеріїв для чіткого розмежування значимості цих показників.

Проблема полягає у тому, аби визначити конкретні показники, що мають бути враховані при відборі зарубіжних ринків, та встановити критерії, які б найбільше відповідали цілям компанії при остаточному виборі зарубіжного ринку. Існуючі підходи поки що залишають це питання відкритим.

**Аналіз літератури.** Проблеми виходу та діяльності підприємств на зовнішньому ринку в сучасних умовах у різних аспектах розглядалися в наукових публікаціях вітчизняних і зарубіжних вчених: К. Боумена, І. Бреддика, Дроздової Г. М., Захарченко В. І., Котлер Ф., Кредісова А. І., Мазаракі А. А.

Питання оцінки зарубіжних ринків висвітлене і в роботах Голобокової Г. М., Горячева А. А., Данильченко Е. В. Заслужують на увагу