

3. Азаренкова Г. Основні тенденції розвитку фондового ринку в пост-кризовий період / Г. Азаренкова, І. Шкодінa // Вісник НБУ. – 2012. – лютий. – С. 3–7.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html>.
5. Казакова О. Б. Розвиток вітчизняних і іноземних торговельних мереж: тенденції, проблеми та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] / О. Б. Казакова / Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_30_2/Kazakova.pdf>.
6. Кредисов А. Экономика не должна быть экономной / А. Кредисов // Корреспондент. – 2010. – № 9 (397). – С. 28.
7. Кардаков А. Как далеко следует заходить в отношениях с клиентом? / А. Кардаков // Инвестгазета. – 2010. – № 10. – С. 42.
8. Перейдет ли ритейл в онлайн? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://mx1.zapchastirussia.com/analytics/onlayn-prodazhy/29763>>.
9. Банки покидают розничный рынок Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://www.ua-retail.com/retail/2012/01/banki-pokidayut-rozничnyj-rynok-ukrainy/>>.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© Т.Б. Кушнір, 2012.

УДК 336.146:640.432

І.С. Андрищенко, асист.

МОДЕЛЮВАННЯ БЮДЖЕТІВ ВИТРАТ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Розроблено модель бюджетування витрат операційної діяльності, графік термінів виконання бюджетних процедур та відповідальних осіб для ефективного управління фінансовими ресурсами і можливістю складання бюджетів фінансових результатів на підприємствах ресторанного господарства.

Разработана модель бюджетирования расходов операционной деятельности, график сроков выполнения бюджетных процедур и ответственных лиц для эффективного управления финансовыми ресурсами и возможностью составления бюджетов финансовых результатов на предприятиях ресторанного хозяйства.

The model of budgeting operating costs, schedule timing of budget procedures and those responsible for the effective management of financial resources and the possibility of budgeting financial performance in the business of restaurant management.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Питання про впровадження бюджетування на підприємствах України дуже актуальне. Досвід показує, що через відсутність точного та систематичного знання про свої фінанси підприємства втрачають до п'ятої частини своїх доходів. Управління фінансами починається з бюджетування. Але на підприємствах ресторанного господарства моделювання бюджетів витрат розглядається недостатньо, тому є досить актуальним їх визначення та розробка.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження бюджетування витрат зробили такі вчені: Г. Партін, С. Ковтун, В. Савчук, О. Шеремета, О., Кузьміна І. Немировський, О. Орлова, Є. Рясних, В. Хруцький, К. Щіборща та ін. Але бюджетування витрат операційної діяльності для підприємств ресторанного господарства в науковій літературі розглянуто недостатньо.

Мета та завдання статті. Метою дослідження є моделювання бюджетів витрат операційної діяльності для підприємств ресторанного господарства.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено завдання розробити модель бюджетування витрат операційної діяльності, для ефективного управління фінансовими ресурсами та можливістю складання бюджетів фінансових результатів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Г.О. Партін бюджетування витрат підприємства відносить до функціональних методів управління витратами, які останніми роками активно використовуються у практичній діяльності [3]. Адже на етапі не становлення, а розвитку ринкової економіки власники усвідомили, що кожним ресурсом, який використовує підприємство необхідно управляти за допомогою економічних законів та принципів. Стосовно рестораторів, то дана сфера сьогодні набуває особливої уваги щодо управління витратами, оскільки конкурентні умови стають дедалі жорсткішими. Тому контроль використання будь-яких ресурсів під час виробництва, обслуговування та реалізації є вкрай нагальним для менеджерів усіх ланок. Для цього необхідно планувати витрати та аналізувати їх відхилення, що досягається за допомогою процесу бюджетування, під час якого складаються відповідні бюджети.

Складання бюджетів та аналіз їх виконання є процесом бюджетування на підприємстві. Дану процедуру описано багатьма вченими для різних галузей економіки, проте, для підприємств ресторанного господарства вивчено не достатньо. Тому нами пропонується формування моделі бюджетування витрат операційної діяльності, як об'єкта дослідження, для ефективного управління фінансовими ресурсами та можливістю складання бюджетів фінансових результатів (рис.). Перш за все, варто окреслити напрями, за якими буде здійснюватись процедура бюджетування. Для підприємств ресторанного господарства рекомендовано обрати види діяльності, які характеризують саме галузь та зумовлюють її специфіку: виробництво, обслуговування та реалізації продукції власного виробництва і товарів. Отже, бюджети витрат рекомендовано складати в розрізі місць їх виникнення, для чого за кожним видом діяльності закріплено центр відповідальності, тобто саме те місце, де відбувається виникнення або споживання витрат – кухня, склад, зал, бар та адміністрація. На наш погляд, саме такі центри відповідальності повною мірою враховують специфіку діяльності та найбільш точно вказують на структурний підрозділ, що є споживачем витрат операційної діяльності.

Важливим питанням під час бюджетування для узгодження дій його учасників є графік термінів виконання бюджетних процедур та відповідальних осіб.

Тому нами пропонується до застосування в підприємствах ресторанного господарства розроблений універсальний графік, який, за необхідності врахування специфіки окремого підприємства, можливо змінювати (табл.1). Графік передбачає перелік бюджетних процедур по підприємству та, відповідно, відповідальних осіб за кожною з них і терміни виконання, за необхідності вказують контрольну дату виконання процедури. Даний графік нами пропонується для складання бюджетів витрат операційної діяльності, тому, за необхідності, він може бути складовою зведеного графіку всіх бюджетних процедур по підприємству. Отже, нами пропонується здійснювати бюджетування в підприємствах ресторанного господарства за моделлю бюджетування поданою на рис. із урахуванням перелічених вище переваг даного виду планування та дотримуючись виконання поданого в табл. 1 графіка. Перш ніж перейти до формування бюджетів витрат доцільно сформулювати прогноз продажу на бюджетний період, який забезпечить інформацією стосовно обсягів закупки запасів для складання бюджетів закупки та використання сировини і товарів. Бюджет прогнозу продажу пропонуємо подати за формою, поданою в таблиці 2.

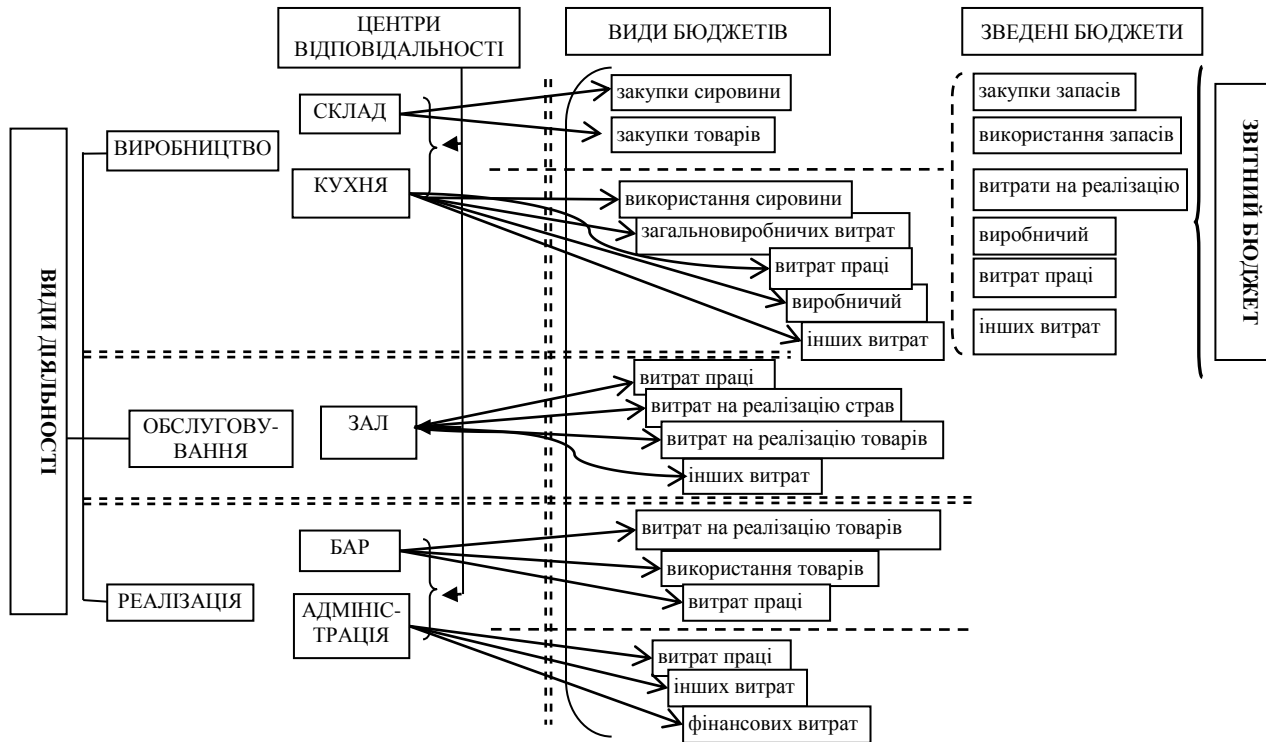


Рисунок – Рекомендована модель бюджетування витрат операційної діяльності підприємств ресторанного господарства

**Таблиця 1 – Графік складання річного бюджету ТОВ «Плазма»
у квітні 2011 року**

Бюджетна процедура	Відповідальна особа	Звітна дата	Квітень				
			1-7	8-15	16-23	24-31	примітка
Ухвалення графіка	Директор	*	3				
Збори відповідальних осіб за процес бюджетування	Керівник фінансової служби						
Збір звітних даних щодо витрат за попередній період	Усі керівники центрів відповідальності		---	12 ->			
Формування зведених бюджетів	Керівник фінансової служби			---	18 ->		
Формування звітного бюджету	Керівник фінансової служби	*			---	26 ->	
Визначення відхилень та їх аналіз	Керівник фінансової служби			---	---	->	
Бюджетна процедура	Відповідальна особа	Звітна дата	Травень				
			1-7	8-15	16-23	24-30	примітка
Визначення відхилень та їх аналіз	Керівник фінансової служби		---	->			
Збори відповідальних осіб для обговорення відхилень, які виникли	Усі керівники центрів відповідальності	*		10		25	
Бюджетна процедура	Відповідальна особа	Звітна дата	Червень				
			1-7	8-15	16-23	24-30	примітка
Розробка або коригування бюджетів витрат на наступний бюджетний період	Керівник фінансової служби		---	---	23 ->		
Затвердження бюджетів витрат на наступний бюджетний період	Директор	*				28	

Таблиця 2 – Прогноз продажу по ТОВ «Плазма» на квітень 2011 р.

Асортиментна позиція в меню	Кількість одиниць	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
1. Короп смажений	120	18,00	2160,00
2. Борщ український	250	10,50	2625,00
3. Млинці з грибами	200	8,50	1700,00
тощо	

Прогноз рекомендовано складати за основною асортиментною структурою, яка забезпечує отримання прибутку. Проте, навіть за таких умов, вона є досить різноманітною за сировинною складовою, у зв'язку з чим нами пропонується на першому етапі складати бюджет закупки та використання сировинних наборів за кожною окремою стравою (в автоматизованому режимі). Такий бюджет має складатися з наступних складових: інгредієнт, його кількість, одиниця виміру. На другому етапі, за отриманими показниками здійснювати формування зведених бюджетів закупки та використання сировини на відповідний бюджетний період (за видами сировини) – табл. 3. Якщо на підприємстві мають місце залишки сировини за певними її видами, тоді варто ввести строки «залишки на кінець періоду» та «залишки на початок періоду». Бюджет закупок сировини (за аналогією складають бюджет закупки товарів) забезпечує визначення необхідної кількості сировини (товарів), яка необхідна для виконання виробничої програми і дотримання необхідного рівня запасів.

Таблиця 3 – Бюджет закупівель сировини ТОВ «Плазма» на квітень 2011 р.

Сировина	Кількість одиниць	Одиниця виміру
1. Короп живий	60	кг
2. Буряк	15	кг
3. Яйця	200	шт
тощо

Для наступного центру відповідальності складаються бюджети: використання сировини, загальновиробничих витрат, витрат праці, виробничий, інших витрат.

Бюджет використання сировини складається за кожним структурним підрозділом виробництва (кулінарія, кондитерські вироби, то-

що) і містить інформацію про кількість сировини, необхідної для виконання виробничої програми (табл. 4).

Таблиця 4 – Бюджет використання сировини ТОВ «Плазма» на квітень 2011 р.

Вид сировини за структурним підрозділом	Кількість одиниць за стравами		Одиниця виміру
	Страва		
Кухня №1	кількість	вартість, грн	
	Сировинний набір:	1. Короп смажений – 120	
1. Короп живий	60	900,00	кг
2. Яйця	100	800,00	шт
3. Панірувальні сухарі	1	15,00	кг
4. Олія соняшникова	12	132,00	л
Усього:	–	1847,00	–
Сировинний набір:	2. Борщ український – 250		порцій
...

Бюджет загальновиробничих витрат також формують за структурними виробничими підрозділами (за їх наявності), при цьому, рекомендовано виділяти (позначати відповідним знаком) контрольовані та неконтрольовані відповідальною особою витрати (табл. 5).

Таблиця 5 – Бюджет загальновиробничих витрат ТОВ «Плазма» за квітень 2011 р.

Вид витрат	Сума витрат, грн
Заробітна платня* (змінні)	5000
Електроенергія* (змінні)	860
Амортизація (постійні)	130
Оренда приміщення	4000
Миючі засоби* (змінні)	60
МШП* (постійні)	190
Посуд* (постійні)	200
Інші витрати* (постійні)	800
Усього:	18240
Примітка.* – Контрольовані витрати.	

Для виробничих підприємств у даному бюджеті розраховується загальна ставка розподілу накладних витрат, проте, для підприємств ресторанного господарства дана процедура не є притаманною, оскільки ними ще не використовується механізм формування виробничої собівартості одиниці виготовленої страви. За аналогічною формою складається бюджет інших витрат виробництва (за всіма центрами відповідальності). Бюджет витрат праці робітників кухні, які безпосередньо здійснюють приготування страв показує витрати робочого часу на виробництво в трудо-годинах та вартісному виразі (табл. 6), складається в розрізі виробничих структурних підрозділів (за їх наявності).

Таблиця 6 – Бюджет витрат праці ТОВ «Плазма» за квітень 2011 р.

Вид витрат	Страва		...	Сума, грн
	Короп смажений	Борщ український		
Виробництво, од.	120	250	...	-
Час на виготовлення 1 страви, год	0,125	0,1	...	-
Усього, год	15	25	...	X
Планова погодинна оплата, грн	20	20	...	-
Усього витрат, грн	300	500	...	X

Виробничий бюджет передбачає зведення в одному звіті всіх витрат виробництва, за необхідності показуються за структурними підрозділами та загальною сумою (табл. 7).

Таблиця 7 – Виробничий бюджет ТОВ «Плазма» за квітень 2011 р

Вид витрат	Сума витрат, грн
Сировина	25000
Праця	10000
Загальновиробничі витрати	18240
- контрольовані	
- неконтрольовані	
Інші витрати	3000
Усього:	56240

Бюджет витрат праці по залу та бару матиме певні особливості під час складання, оскільки варто врахувати особливості нарахування заробітної плати офіціантам та барменам.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, відзначимо, що в ході дослідження обґрунтовано розуміння бюджетування як технології управління, для якої характерні такі основні ознаки: в процесі складання бюджетів обробляється значний масив інформації; в результати аналізу наявної інформації приймаються рішення, які подають у формі планових бюджетних показників; виконання бюджетів передбачає реалізацію попередньо прийнятих управлінських рішень; бюджетування передбачає фіксацію планових та звітних бюджетних показників. Розроблено модель бюджетування витрат операційної діяльності для підприємств ресторанного господарства, для ефективного управління фінансовими ресурсами та можливістю складання бюджетів фінансових результатів.

Список літератури

1. Гриценко О. М. Бюджетування – основний інструмент управління фінансами підприємств в ринкових умовах господарювання / О. М. Гриценко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – Т. 2, № 6. – С. 82–85.
2. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. – Х. : Фактор, 2005. – 340 с.
3. Партин Г. О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : монографія / Г. О. Партин. – К. : УБС НБУ, 2008. – 219 с.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© І.С. Андрющенко, 2012.

УДК 658.784:658.87

К.С. Олініченко

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНими ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Розглянуто чинники, які впливають на ефективність управління товарними запасами, та виявлено основні напрями їх використання на підприємствах роздрібно́ї торгівлі.