

4. Лапухин, Н. В. Экономическому контролю – современные технологические решения [Текст] / Н. В. Лапухин, В. И. Подольский. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 240 с.

5. Ожегов, С. И. Словарь русского языка: 70000 слов [Текст] / С. И. Ожегов ; под ред. Н. Ю. Шведовой – 22-е изд., стер. – М. : Рус.яз., 1990. – 921 с.

Отримано 30.03.2011. ХДУХТ, Харків.
© А.О. Баранова, З.О. Макеева, 2011.

УДК 657.471:640.432

Н.С. Герасимова, ст. викл.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто структуру системи управління витратами підприємств готельного бізнесу.

Рассмотрена структура системы управления затратами предприятий гостиничного бизнеса.

The structure of the control system by the expenses of enterprises of hotel business is considered.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах розвитку інтеграційних процесів, великого значення набуває створення готельного комплексу, що відповідає сучасним вимогам. Особливої важливості набуває необхідність вирішення питань підвищення ролі внутрішньовиробничого управління, пошуку шляхів його вдосконалення, оцінки з позиції принципово нових вимог до використовуваних методів управління готельними комплексами, і зокрема, управління витратами, як одного з головних чинників, що визначають рентабельність галузі. Поставлені завдання повинні вирішуватись в контексті розвитку законодавчих основ управління витратами і пов'язані з подальшим поглибленням ринкових перетворень в країні.

У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність у формуванні адекватної сучасним вимогам системи внутрішньофірмового управління економічними процесами, що забезпечують умови для ефективного управління витратами, розробки нових підходів до її організації.

Створення раціональної організаційної системи управління витратами, зумовлює об'єктивну потребу у формуванні та практичному використанні такої управлінської інформації, яка дозволяла б використовувати його як інструмент управління, з метою підвищення ефекти-

вності роботи готельного комплексу, з урахуванням його особливостей. Таким чином, актуальність теми полягає у комплексному дослідженні організаційно-методичних основ функцій управління витратами, які сприятимуть підвищенню ролі економічної інформації в управлінні підприємством, наданню необхідної інформації для поточної діяльності та вироблення майбутньої стратегії, оптимізації використання всіх виробничих ресурсів і підвищення його ефективності [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методичні аспекти проблеми управління витратами знайшли відображення в працях учених-економістів, що внесли значний внесок в її вивчення. До них відносяться: А.Г. Абалкін, С. Брю, Ф.І. Васькин, К.О. Деллі, Е. Долан, К. Друрі, І.І. Єлісеєва, Р. Ентоні, Е. Касл, А. Кельсон, Д. Колдуелл, В.В. Кондратьєв, Л.Д. Ларіонов, А. Маршалл, Т.Н. Назаров, Б.Н. Наумов, Б. Нідлз, С.А. Николаєва, В.Д. Новодворський, Д. Підсей, С.Г. Струмлілн, Д. Ураков, Х.І. Фольмут, Дж. Фостер, С.Х. Хабібов, Ч. Хорнгрен, А.Д. Шермет, Дж.П. Шим. Їх розробки відіграли важливу роль у розвитку окремих функцій управління витратами.

При цьому, на сьогодні малодослідженими залишаються методологічні основи управління витратами готельного господарства, механізми створення системи управлінської інформації. Недостатня розробленість і актуальність проблем управління витратами в цілому і в готельному господарстві, зумовили вибір теми дослідження, її мету, завдання та основні напрямки.

Мета та завдання статті. У статті представлено аналіз методів і систем організації управління витрат, направлених на вдосконалення формування і оцінки собівартості послуг, які надаються, стосовно сучасних вимог технології, організації і управління готельним господарством.

Вклад основного матеріалу дослідження. Одним із найважливіших елементів системи управління витратами є планування витрат.

Оцінка рентабельності готельних послуг складається з двох процедур: перша процедура – оцінка рентабельності одного готельного продукту. Друга процедура – оцінка рентабельності портфеля готельного продукту і послуги, на підставі якого складається оперативний план виробництва і розраховується план витрат. Портфель готельного продукту включає сукупність всіх послуг (розміщення, бронювання та ін.), які скомплектовано за терміном розміщення і споживання. Так, оцінка рентабельності пакету послуг, що надаються, виконується на основі розрахунку обмеженої нормативної собівартості за формою,

представленою в табл. 1. На підставі розрахунку рентабельності складаються попередні бюджети постійних витрат (табл. 2).

Таблиця 1 – Розрахунок рентабельності послуг, що надаються, на прикладі АОЗТ «Готель «МИР» за 2011 р.

Стаття витрат	Види послуг, грн		Разом
	Готель	Ресторан	
Виробничі витрати	491 843	518 290	
Оплата праці	521 986	124,957	
Відрахування на соц. страх.	128 515	30 849	
Амортизація	173 549	65 707	
Інші прямі витрати	236 698	27 435	
Разом прямих витрат	1552 591	767 238	2 319 829
Виручка від реалізації послуг	2 284 420	775 699	3 060 119
Сума внеску на покриття	731829	8 461	740 290

Таблиця 2 – Попередній бюджет постійних витрат на прикладі АОЗТ «Готель «МИР» за 2011 р.

Найменування статей витрат	Сума витрат, грн.
1. Заробітна платня	284 122
2. Відрахування	76 712
3. Утримання охоронної служби	-
4. Загальновиробничі витрати	-
5. Витрати на відрядження	11300
6. Утримання легкового транспорту	47 252
7. Послуги зв'язку	43 300
10. Послуги сторонніх організацій	-
11. Послуги будівельних фірм	-
12. Орендна плата	-
13. Податки	115 500
14. Інші	187 575
<i>Разом</i>	<i>765 761</i>

Центри витрат 1 рівня, постійні витрати управління
1–управління

V

Центри витрат 2 рівні, постійні витрати				
Допоміжні підрозділи	Готель	Ресторан	Сервіс-центр	Технічна служба
Рахунок X Рахунок допоміжного виробництва; X – шифр ділянок допоміжного виробництва	Рахунок 1 Рахунок загально-виробничих витрат; 1 – шифр готель	Рахунок 2 Рахунок загально-виробничих витрат; 2 – шифр ресторан	Рахунок 3 Рахунок загально-виробничих витрат; 3 – шифр сервіс-центр	Рахунок 4 Рахунок загально-виробничих витрат; 4 – шифр технічна служба

V

Центри витрат 3 рівні, прямі витрати			
Готель	Ресторан	Сервіс-центр	Технічна служба
Рахунок 1X рахунок основного виробництва; 1 X – шифр готель	Рахунок 2X рахунок основного виробництва; 2 x – шифр ресторан	Рахунок 3X рахунок основного виробництва; 3 X – шифр сервіс - центр	Рахунок 4X рахунок основного виробництва; 4 X – шифр технічна служба

Рисунок – Класифікація центрів витрат за рівнями формування

Слід відзначити, що планування проводиться за кожним видом послуг окремо, а у випадки їх поєднання в комплексі. Як правило, період планування комбінують з технологічним процесом виробництва і надання послуг. При цьому всі витрати діляться на постійні та змінні, залежні від обсягу у продукції готельного господарства [1].

У готельному господарстві можна виділити три рівня центрів витрат, перші два рівня – це постійні витрати, а третій рівень – тимчасові витрати. Планування постійних витрат передбачене по центрах до другого рівня включно, планування змінних витрат здійснюється по центрах третього рівня.

Після складання бюджету прямих витрат і попереднього бюджету змінних витрат складають зведений бюджет. Так, зведений бюджет відповідає п'яти основним принципам бюджетування, а саме:

- погодження, тобто формування бюджету йде «від низу до верху», починаючи з підрозділу готельного господарства, виробничої програми готельного продукту, зведеного плану надання готельних послуг, закінчуючи бюджетом прямих витрат;

- пріоритетність координації бюджетування, забезпечує використання дефіцитних засобів у найбільш вигідних напрямках;

- причинність припускає, що кожна планова одиниця може планувати і відповідати тільки за ті величини, на які вона може зробити вплив;

- відповідальність, що концентрується виключно на величинах, що піддаються дії, передбачає передачу відповідальності за його виконання частини бюджету разом з повноваженнями втручатися у разі потреби;

- постійність цілей – припускає, що встановлені базові величини контрольного бюджету протягом тижня не повинні бути принципово змінені.

Для планування і накопичення інформації необхідне створення інформаційних баз даних за нормами витрат ресурсів усіх підрозділів готельного господарства. Організація нормативного господарства пропонує наявність і обґрунтованість норм витрат та прогресивних норм з урахуванням найвищих досягнень економії ресурсів на підприємстві та в галузі. Нормування витрат орієнтує виконавців на передові методи організації надання послуг, як стимулюючий чинник, що впливає на організаційний, економічний розвиток готельного підприємства та технологічного процесу надання готельної послуги.

Значення планування та нормування витрат в процесі надання послуг відрізняється у зв'язку з тим, що вони є інструментом планування виробничого процесу надання готельного продукту та ефектив-

ного використання ресурсів, показником технічного прогресу і його результативності, а також основою поточного обліку, калькуляції, аналізу і контролю витрат.

Облік та контроль витрат виконує роль збору, накопичення і систематизації фактичної інформації в системі управління витратами. Облік і контроль витрат в готельному господарстві здійснюється за наступними ділянками: готель, ресторан, технічна служба, маркетинг і за підприємством в цілому [3].

Враховуються і контролюються змінні та постійні витрати. Облік прямих виробничих витрат ведеться на аналітичних рахунках, зразкова класифікація яких представлена на рис.

Висновки. Таким чином, розрахунок собівартості готельного продукту за прямими витратами дозволяє готельним підприємствам не тільки мати в наявності якісну і реальну інформацію про собівартість окремих видів послуг, та визначити їх позицію на ринку в порівнянні з конкуруючими готельними послугами, але і застосувати систему гнучкого ціноутворення.

Список літератури

1. Туризм и гостиничное хозяйство [Текст] : учебник / под ред. проф., д.е.н. А. Д. Чудновского. – М. : ТАНДЭМ : ЭКМОС, 2000.

2. Уокер, Д. Введение в гостеприимство [Текст] / Д. Уокер ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ, 1999.

3. Федорченко, В. К. Готельне господарство: основні показники, оцінка якості послуг [Текст] / В. К. Федорченко, І. М. Мініч. – К. : КІТЕП, 2009.

Отримано 30.03.2011. ХДУХТ, Харків.

© Н.С. Герасимова, 2011.

УДК 65.012.12:336.5.02

Н.М. Гаркуша, проф.

Нат.М. Гаркуша, ст. викл.

ОПЕРАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Розглянуто в рамках операційного аналізу такі інструменти, як виробничий та фінансовий леверидж і точка беззбитковості у формуванні фінансових результатів та структури капіталу.