

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

**АНДРІЮЩЕНКО ІРИНА СЕРГІЇВНА**



УДК 336.5.02:640.432

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському державному університеті харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник**

кандидат економічних наук, доцент  
**Чумак Оксана Володимирівна,**  
Державна навчально-наукова установа  
«Академія фінансового управління»,  
докторант відділу фінансової глобалізації  
та управління державним боргом.

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор  
**Іванілов Олександр Семенович,**  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури,  
завідувач кафедри економіки;

кандидат економічних наук, доцент  
**Дуляба Наталія Іванівна,**  
Львівська комерційна академія,  
доцент кафедри економіки підприємства.

Захист відбудеться «08» квітня 2016 р. об 11<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.088.02 у Харківському державному університеті харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333, ауд. 45.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківського державного університету харчування та торгівлі за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333.

Автореферат розісланий «04» березня 2016 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Л. М. Янчева

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** За умов динамічного розвитку ринку ресторанного господарства, визначальним для підприємств галузі є забезпечення такого рівня витрат, який дозволяє отримувати позитивний фінансовий результат. Кризові явища зумовлюють необхідність прийняття зважених рішень щодо визначення оптимальних обсягів виробництва для досягнення достатнього рівня прибутковості та підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів. Результати аналізу основних показників діяльності підприємств ресторанного господарства свідчать про наявність негативного впливу зовнішнього середовища, що проявляється у зменшенні загальної кількості закладів на ринку, зниженні прибуткових та збільшенні збиткових підприємств. У зв'язку з цим, одним із ключових засобів зміцнення конкурентоспроможності та успішного функціонування підприємств ресторанного господарства виступає зниження рівня витратності продукції (послуг). За таких умов, актуальність подальших наукових досліджень за окресленим напрямом, визначає необхідність використання під час побудови системи управління витратами операційної діяльності дієвих методичних положень, які забезпечують формування ефективної моделі оптимізації витрат.

Проблеми управління витратами підприємств досліджували у своїх працях багато вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: М. Баканов, П. Безруких, І. Бланк, О. Бородкін, Стенлі Л. Брю, М. Вахрушина, Н. Власова, Шан Дж., В. Говіндараджан, С. Голов, К. Друрі, М. Грещак, Н. Дуляба, Р. Ентоні, О. Іванілов, Т. Карпова, Т. Котляров, О. Коцюба, С. Ксьондз, А. Мазаракі, Кемпбел Р. Макконел, В. Оспіщев, Г. Партін, Ю. Цал-Цалко, А. Череп, Л. Фролова, Л. Янчева та інші. Не зменшуючи значення проведених досліджень, за результатами яких зроблено значний внесок у розвиток системи управління витратами, на сьогодні існує низка проблемних питань, які потребують подальшого удосконалення. Невирішеними залишаються окремі положення у підходах до побудови системи комплексного управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, науково-обґрунтованого аналітичного забезпечення та стратегічного управління витратами.

Теоретична і практична значимість викладених положень щодо управління витратами операційної діяльності та недостатній рівень їх системного дослідження з позиції сучасних потреб менеджменту актуалізовані значною кількістю нестандартних ситуацій і проблем в системі управління витратами діяльності підприємств ресторанного господарства, зумовили вибір теми дисертаційної роботи, постановку її мети й завдань.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Обраний напрям досліджень пов'язаний із загальною тематикою наукових досліджень кафедри фінансів Харківського державного університету харчування та торгівлі, де виконано дисертацію. Зокрема з бюджетними науково-дослідними темами: № 0107U010135 «Удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємств торгівлі» (особистий внесок полягає у вдосконаленні механізму управління фінансовими потоками через систему їх бюджетування); № 0110U006617 «Оцінка

інноваційного потенціалу підприємств торгівлі» (особистий внесок полягає в удосконаленні науково-методичного підходу до формування стратегії управління витратами підприємств); № 0113U002012 «Ефективність управління рентабельністю в підприємствах ресторанного господарства: теорія, методологія, практика» (особистий внесок полягає у дослідженні сучасного стану і тенденцій основних показників діяльності вітчизняних підприємств ресторанного господарства та виборі аналітичного інструментарію для визначення впливу чинників на рівень витрат і рентабельність); госпдогвірною науково-дослідною темою № 0110U008129 «Рекомендації з механізму підвищення ефективності роботи підприємства ресторанного господарства» (особистий внесок полягає в обґрунтуванні моделі системи управління витратами у підприємствах ресторанного господарства).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка практичного інструментарію управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- уточнити понятійний апарат щодо розуміння сутності «управління витратами операційної діяльності»;
- розвинути класифікацію витрат підприємств ресторанного господарства;
- обґрунтувати модель системи управління витратами підприємств ресторанного господарства;
- проаналізувати тенденції розвитку підприємств ресторанного господарства України за основними показниками;
- визначити теоретико-методичні засади інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами операційної діяльності;
- оцінити вплив чинників на рівень витрат операційної діяльності на основі використання методів економіко-математичного моделювання;
- обґрунтувати науково-методичний підхід до формування стратегії управління витратами підприємств ресторанного господарства;
- обґрунтувати рекомендації щодо удосконалення методичних положень бюджетування витрат операційної діяльності підприємств ресторанного господарства.

*Об'єктом дослідження* є процес управління витратами операційної діяльності підприємств.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства.

**Методи дослідження.** Теоретичним та методологічним підґрунтям роботи стали загальнонаукові та специфічні методи наукового пізнання явищ і господарських процесів підприємств ресторанного господарства. Теоретичне обґрунтування побудови ефективної системи управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства здійснено із застосуванням

комплексно-цільового системного підходу та логічного моделювання. У роботі використано методи логічного аналізу, синтезу та порівняльних характеристик (при теоретичному осмисленні проблемних питань управління витратами операційної діяльності підприємства, уточненні понятійно-термінологічного апарату), абстрактно-логічний метод та групування (для уточнення сутності поняття управління витратами операційної діяльності та розширення класифікації витрат підприємств ресторанного господарства), методи детермінованого і стохастичного факторного аналізу (для вивчення впливу чинників на рівень витрат операційної діяльності та визначення його прогнозних величин), монографічний метод (при формуванні пропозицій автора з удосконалення теоретико-методичних положень управління витратами підприємств ресторанного господарства), методи математичної статистики (під час обґрунтування вибіркової сукупності), графічний метод (для унаочнення отриманих результатів дослідження). Обробка даних здійснювалась з використанням пакету комп'ютерних програм MS Office та StatGraf.

*Інформаційною базою дослідження є:* праці вітчизняних і зарубіжних науковців з проблем формування витрат й управління ними; законодавчі та нормативні акти України, які регулюють діяльність суб'єктів господарювання; матеріали періодичних наукових видань і науково-практичних конференцій з досліджуваної проблематики; Інтернет-ресурси; офіційні дані Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Харківській області; статистична й фінансова звітність досліджуваних підприємств; власні спостереження здобувача, логічні виклади та аналітичні розрахунки.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних положень і розробці науково-практичних рекомендацій щодо управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства. Результати дослідження, які мають наукову новизну, полягають у наступному.

*Удосконалено:*

теоретико-методичні засади формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, які, на відміну від існуючих, містять процедури, що дозволяють комплексно оцінити рівень витратності операційної діяльності на основі розробленої структурно-логічної моделі аналітичного управління витратами, яка сприяє створенню інформаційних масивів релевантних даних на кожному етапові управління;

науково-методичний підхід до формування стратегії управління витратами підприємств ресторанного господарства в основу якого покладено структурний, процесний та функціональний підходи до управління, який, на відміну від існуючих, забезпечує вибір базової стратегії на підставі заданих критеріїв відповідно до обраної мети та визначає управління витратами через функції і процеси діяльності, ґрунтуючись на концепції ланцюга формування цінностей, що дозволяє визначити вплив господарських процесів на оптимізацію витрат за центрами їх виникнення;

методичні положення бюджетування витрат операційної діяльності в підприємствах ресторанного господарства, які, на відміну від традиційних, визначають структуру та показники бюджетів за їх видами, що забезпечує взаємну узгодженість показників й системність аналізу виконання бюджетів та сприяє досягненню ефективності управління формуванням, використанням і дієвим контролем ресурсів.

*набуло подальшого розвитку:*

понятійний апарат теорії управління витратами шляхом уточнення сутності поняття управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, зміст якого визначено як діяльність, що спрямована на регулювання процесів формування витрат з метою оптимізації їх рівня для забезпечення очікуваних показників прибутковості й ефективності використання ресурсів під час здійснення виробничо-торговельної діяльності;

класифікація витрат підприємств ресторанного господарства, що характеризується розширеною деталізацією та групуванням ознак за сферою їх практичного застосування, яку у частині витрат операційної діяльності, доповнено новими критеріальними ознаками: за видами господарських процесів визначених як центри відповідальності (виробництво, реалізація, обслуговування) та за видами пропонованих закладом «продуктів» (сніданки, обіди, фуршети, банкетні, барна продукція, виробництво напівфабрикатів для власного споживання та реалізації, формат «некафе» і кейтеринг), покладених в основу системи управління витратами, що дозволяє визначати витратність за видами здійснюваних процесів і пропонованих «продуктів»;

теоретико-методичні положення формування моделі системи управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, що ґрунтуються на системному підході, та, на відміну від існуючих, містять розширені характеристики визначених структурних елементів, інформаційні зв'язки яких посилюються синергією на всіх етапах управлінського процесу і дозволяють управляти витратами в розрізі бізнес-процесів відповідно до стратегічних завдань;

аналітичний інструментарій моделювання стохастичних причинно-наслідкових зв'язків та змін рівня витрат операційної діяльності й витрат на гривню продукції шляхом обґрунтування методами кількісної оцінки сили впливу домінуючих чинників, ідентифікованих для підприємств ресторанного господарства, що дозволило розрахувати резерви зниження витрат та їх прогностичні величини.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні наукові положення дисертації доведені до рівня методичних узагальнень і прикладного інструментарію, що надає керівництву підприємств ресторанного господарства можливість приймати обґрунтовані рішення під час управління витратами операційної діяльності. Практичне значення мають такі розробки: теоретико-методичні засади формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства; науково-методичний підхід до формування стратегії управління

витратами підприємств ресторанного господарства; методичні положення бюджетування витрат операційної діяльності.

Результати дослідження набули практичного використання в підприємствах ресторанного господарства Харківської області, зокрема, у ТОВ «ЕНІГМА ТЕРРА» (довідка про впровадження №51 від 18.01.2012 р.); ТОВ «Сарбонна» (довідка про впровадження №15 від 21.05.2012 р.); ТОВ «КАРДИМ» (довідка про впровадження №12 від 12.07.2013 р.).

Результати теоретичних досліджень впроваджено в навчальний процес Харківського державного університету харчування та торгівлі при викладанні дисциплін: «Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання», «Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах» (акт впровадження від 06.03.2013 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є результатом самостійного наукового дослідження. Теоретичні узагальнення, практичні розробки, висновки та рекомендації, які містяться у роботі, одержані автором самостійно на підставі аналізу та узагальнення теоретичного й практичного матеріалу. У працях, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті положення, що є результатом особистої роботи здобувача.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та висновки дисертаційної роботи обговорено на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Дні науки – 2007» (м. Дніпропетровськ, 2007 р.), «Стратегічні напрямки розвитку підприємств харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі» (м. Харків, 2008 р.), «Розвиток наукових досліджень 2009» (м. Полтава, 2009 р.), «Фінансово-економічне, обліково-аналітичне та організаційно-правове забезпечення відтворювальних процесів на шляху до економіки знань» (м. Чернівці, 2010 р.), «Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг» (м. Харків, 2011 р.), «Інноваційні моделі розвитку фінансової, економіко-виробничої, освітньої і соціально-гуманітарної сфер державності» (м. Харків, 2011 р.), «Социально-экономическое развитие и качество жизни: история и современность» (г. Пенза – Семей, Россия, 2012 г.), «Торгівля та готельно-ресторанний бізнес: Інноваційний розвиток в умовах глобалізації» (м. Харків, 2012 р.), «Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг, присвяченої 45-річчю ХДУХТ» (м. Харків, 2012 р.), «Облік, аудит, фінанси: сучасні проблеми теорії, практики та підготовки фахівців» (м. Харків, 2012 р.), «Глобальные и локальные проблемы экономики: новые вызовы и решения» (г. Краснодар, Россия, 2013 г.), «Сучасні проблеми обліку, аналізу і аудиту в умовах трансформації облікової системи корпоративного та державного сектору» (м. Харків, 2013 р.), «Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг» (м. Харків, 2013 р.), «Розвиток харчових виробництв,

ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Харків, 2014 р.), «Экономика и управление: теория и практика» (г. Нюрнберг, Германия, 2014 г.).

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 28 друкованих праць загальним обсягом 10,27 друк. арк. (з яких особисто автору належить 9,97 друк. арк.), у тому числі: 11 статей – у наукових фахових виданнях, 2 з яких у виданнях внесених до міжнародних наукометричних баз даних, 3 статті у зарубіжних виданнях економічного спрямування та 14 тез доповідей конференцій (2,34 друк. арк.)

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст викладено на 165 сторінках друкованого тексту. Робота містить 51 таблицю (обсягом 24 сторінки), 43 рисунки (обсягом 20 сторінок), 15 додатків (обсягом 34 сторінки) і список використаних джерел налічує 290 найменувань, розміщений на 30 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, розкрито зв'язок роботи з науковими темами, сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, відображено їх апробацію.

У першому розділі **«Теоретичні засади управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства»** уточнено визначення сутності «управління витратами операційної діяльності» відповідно до його ролі в діяльності підприємства; визначено теоретико-методичні підходи до формування системи управління витратами; розширено класифікацію витрат підприємств ресторанного господарства.

Спираючись на наукові здобутки теорії і практики управління витратами, аргументовано доцільність уточнення змістового наповнення дефініції «витрати» та сутності поняття «витрати операційної діяльності» в підприємствах ресторанного господарства. На цій підставі витрати розглядаються з позиції ефективності системи управління, як грошове відображення за натурально-речовим складом ресурсів, що використовуються в процесі здійснення діяльності, враховуючи їх альтернативність (ефект використання). Під витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства запропоновано розуміти вартісну оцінку ресурсів, використаних під час здійснення поточної виробничо-торговельної діяльності підприємства, які забезпечують формування фінансових результатів.

У зв'язку з виконанням досліджуваними підприємствами одночасно декількох функцій (виробництво, реалізація та обслуговування) для розподілу між ними витрат операційної діяльності, заклади ресторанного господарства класифіковано за відповідними типами. Підприємства типу А (ресторани, кафе, столові) здійснюють виробництво страв та одночасно обслуговування і реалізацію у залі закладу, типу



Б (фаст-фуди, ресторани самообслуговування, виїзні кейтеринги) – виробництво, і окремо реалізацію та обслуговування, типу В – поєднання продажу продукції через зал і торговельну мережу (кейтеринг, доставка на адреси, офісна доставка обідів, коли можливо поєднання й окреме здійснення функцій). Така типізація забезпечує можливість розмежування і розподілу витрат за господарськими процесами для визначення рівня їх витратності та рентабельності під час управління витратами в розрізі місць їх виникнення залежно від технологічних й організаційних особливостей закладу.

На основі аналізу існуючих у науковій літературі підходів до систематизації ознак витрат, набула подальшого розвитку класифікація витрат підприємства, яка ґрунтується на підході, за яким кожна функція управління витратами вимагає різних типів інформації із визначенням природи формування даної класифікації витрат. Групування здійснено шляхом конкретизації існуючих й окреслення нових ознак: за видами господарських процесів визначених як центри відповідальності (виробництво, реалізація, обслуговування), за видами пропонованих закладом «продуктів» (сніданки, обіди, фуршети, банкети, барна продукція) і виробництво напівфабрикатів для власного споживання та реалізації (формат «некафе» і кейтеринг) з наведенням до кожного виду витрат їх складу для оцінки запасів і визначення фінансових результатів. Подана класифікація витрат комплексно характеризує структуру витрат підприємств ресторанного господарства, враховуючи специфіку діяльності, дозволяє передбачати потребу в певних ресурсах, проаналізувати, де і в якому розмірі вони спожиті, та відповідно, здійснювати ефективний контроль у системі управління витратами. Витрати рекомендовано групувати за видами процесів, які їх спричинили, що надає можливість формувати інформацію про витратомісткість окремого процесу під час здійснення господарської діяльності. Відмінністю запропонованої класифікації є орієнтація на побудову дієвої системи управління витратами та підвищення інформативності прийняття управлінських рішень у межах операційної діяльності у необхідному розрізі їх групування.

З метою розробки дієвої системи управління витратами підприємств ресторанного господарства, специфіка діяльності яких значно ускладнює управління витратами за загальноприйнятою схемою, проаналізовано зміст і особливості основних підходів до управління ними. На основі узагальнення сучасних наукових поглядів та сутнісних ознак систему управління витратами визначено як сукупність прийомів і способів, інструментів й важелів впливу на формування витрат, що забезпечують досягнення максимальної ефективності діяльності за умов постійного дієвого контролю відповідно до обраної стратегії підприємства. Виходячи з цього, «управління витратами операційної діяльності» підприємств ресторанного господарства визначено як діяльність, яка спрямована на регулювання процесів формування витрат з метою оптимізації їх рівня для забезпечення очікуваних показників прибутковості й ефективності використання ресурсів під час здійснення виробничо-торговельної діяльності. Для створення дієвої системи управління витратами обґрунтовано теоретико-методичні положення на основі системного підходу щодо інформаційного забезпечення

процесу управління витратами операційної діяльності. Спираючись на існуючі наукові здобутки та базуючись на виокремлених характеристиках, розроблено модель системи управління витратами (рис. 1), яка враховує визначені напрями інформаційних потоків, акумульованих на вході та всередині системи між елементами організаційної структури управління витратами за всіма етапами, уможливаючи дієвий вплив на використання ресурсів. Зокрема, структурно модель визначено через такі складові: цілі системи управління витратами, об'єкт і суб'єкт, етапи, процеси діяльності, концепції, функції, методи, інструменти та структури.

У другому розділі дисертації «**Аналітичне забезпечення управління витратами операційної діяльності**» встановлено основні тенденції розвитку підприємств ресторанного господарства; визначено методичні підходи до формування аналітичного забезпечення системи управління витратами; здійснено кількісну оцінку сили впливу системи обґрунтованих чинників на рівень витрат операційної діяльності та на витрати на гривню продукції власного виробництва.

На підставі проведеного аналізу основних показників діяльності підприємств ресторанного господарства в Україні визначено тенденції їх розвитку за формами власності і типами закладів, витрат і результатів. На ринку ресторанного господарства в період з 2003 до 2013 рр. спостерігалось поступове щорічне зменшення кількості закладів майже на 30%, в той же час, у Харківській області відбулось їх зростання на 15%. Встановлено, що досліджуваний ринок на 95% представлений підприємствами малого бізнесу, у якому близько 20% підприємств – юридичних осіб формують більше 80% обороту. Серед юридичних осіб в їх загальній структурі збільшилась питома вага ресторанів на 11 п.п. та кафе на 8,5 п.п., у той час як за барами і їдальнями відбулось зменшення на 0,6 та 0,04 п.п., відповідно. Визначено, що рівень операційних витрат за 2003-2013 рр. має стійку тенденцію до зростання, а діяльність підприємств є матеріаломісткою; динаміка фінансових результатів свідчить, що у відносному виразі прибутковою є діяльність близько 60% всіх підприємств, проте в абсолютному виразі превалює показник збитку.

У результаті аналізу визначених коефіцієнтів координації:  $K_1$  – відношення приросту обороту до темпу приросту операційних витрат та  $K_2$  – відношення приросту фінансового результату до приросту операційних витрат, встановлено випередження темпів приросту витрат над темпами приросту обороту, що негативно характеризує дану тенденцію у розвитку досліджуваних підприємств. За даними аналізу динаміки і структури витрат операційної діяльності в розрізі елементів витрат встановлено, що частка сировинного набору у вартості страв складає в середньому 36% загальної суми витрат; 22% складають інші операційні витрати, динаміка яких є досить сталою; витрати на оплату праці займають 17-18% і мають поступову тенденцію до зростання останніми роками; динаміка вартості покупних товарів свідчить про певне зменшення їх частки з 13,3% у 2003 р. до рівня 10,2% у 2013 році; амортизаційні відрахування мають найменшу частку, проте їх рівень збільшився з 5,4% (2003 р.) до 7,1% (2013 р.).

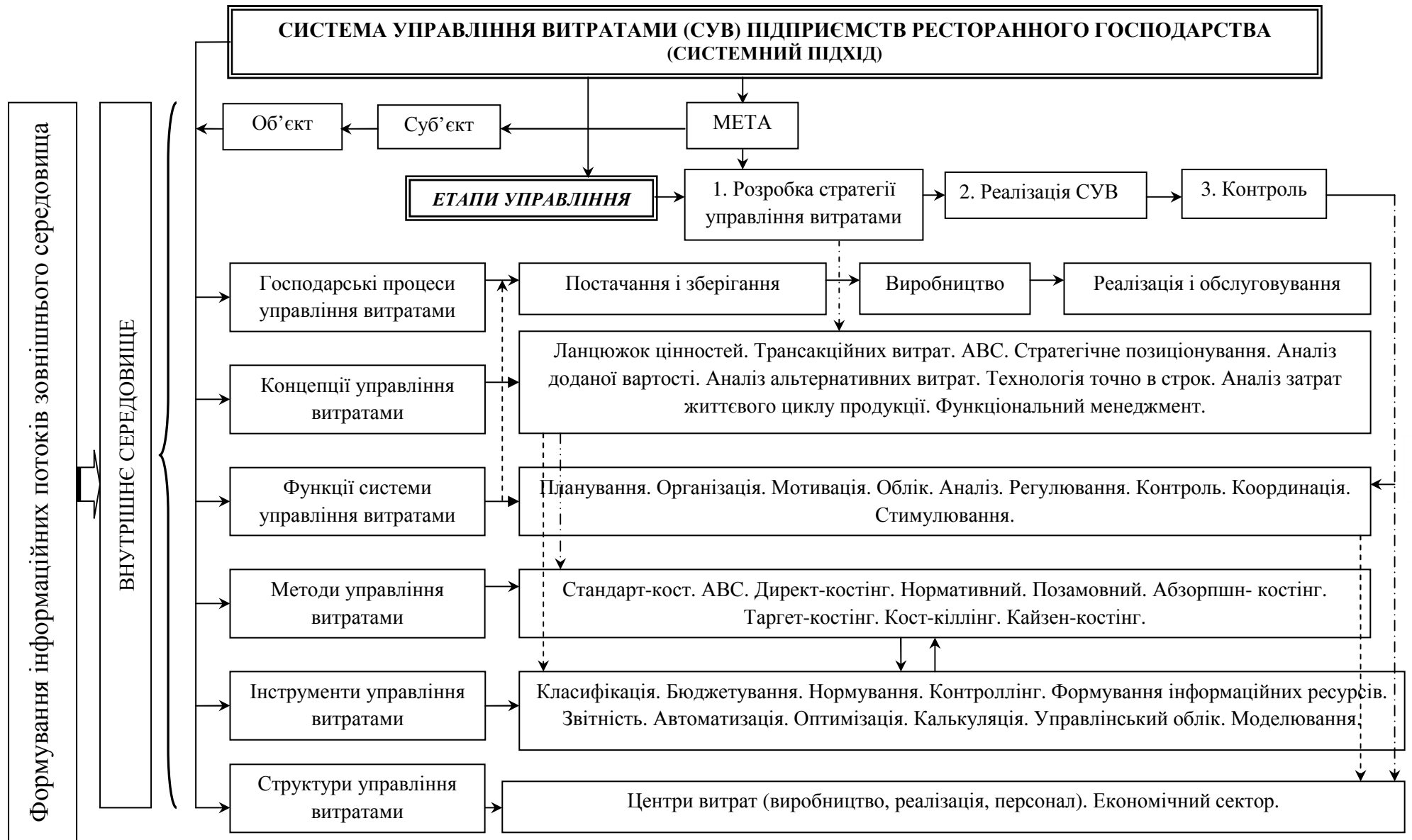


Рис. 1. Модель системи управління витратами підприємств ресторанного господарства

Поступове збільшення частки практично за кожним елементом витрат, викликає необхідність удосконалення системи управління витратами у даній галузі.

Визначено рівень впливу основних макро- та мікро- показників, які визначають розвиток підприємств галузі на такі результативні показники: кількість підприємств, оборот ресторанного господарства, темп росту обороту ресторанного господарства, посадкові місця, рівень операційних витрат шляхом побудови регресійних моделей. Зв'язки, виявлені в одержаних моделях дозволяють сформулювати систему чинників внутрішнього і зовнішнього середовища для розробки обґрунтованої політики управління витратами досліджуваних підприємств.

Для оцінки ефективності управління витратами операційної діяльності шляхом системності запропоновано аналітичний інструментарій, який сприяє формуванню логічно побудованого інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами операційної діяльності. Ґрунтуючись на комплексному підході, розроблено структурно-логічну модель аналітичного управління витратами, за якою здійснюються аналітичні дослідження витрат операційної діяльності й обґрунтовано такі основні елементи: ціль, формування інформаційних потоків, аналітичні методи й інструменти, система і аналіз чинників, звітність про отримані результати. Уточнено характеристику кожного з окреслених елементів при виконанні аналізу в розрізі запропонованих типів підприємств (А, Б, В), що дозволить підвищити оцінку ефективності системи управління витратами операційної діяльності.

З метою визначення впливу змін на досліджувані показники й отримані резерви за результатами звітного періоду, розроблено матрицю в площині рівнів виявлених резервів та рівня витрат операційної діяльності. Застосування запропонованої матриці витрат забезпечує можливість встановлення основних центрів відповідальності або господарських процесів, за якими спостерігається перевитрата ресурсів чи їх потенційна можливість до скорочення, що сприяє мінімізації витрат за рахунок використання внутрішніх резервів.

Дослідження рівня витрат в підприємствах ресторанного господарства здійснювалось на підставі сформованої вибіркової сукупності з 35 підприємств м. Харкова та Харківської області, репрезентативність якої підтверджена відповідними статистичними характеристиками. Дану сукупність було поділено на дві групи: 1 – рівень витрат операційної діяльності нижчий від середнього за сукупністю і 2 – вищий. У кожній із груп визначено підприємство-еталон, за яким проводились подальші аналітичні дослідження. Здійснено множинний кореляційно-регресійний аналіз, на базі якого розроблено модель впливу чинників, які виявляють суттєвий вплив на рівень витрат операційної діяльності підприємств ресторанного господарства. На підставі проведеного аналізу виявлено лінійну залежність між показниками і побудовано багатофакторну економіко-математичну модель, що дозволяє визначити кількісний вплив чинників на рівень витрат операційної діяльності:

$$Y=28,25+0,14X_7-0,019X_5+0,35X_6-0,013X_{10}-0,0158X_{11}+0,197X_9, \quad (1)$$

де  $Y$  – рівень витрат операційної діяльності;  $X_7$  – середньорічна вартість товарних запасів;  $X_5$  – продуктивність праці працівників виробництва;  $X_6$  – капіталовіддача;  $X_{10}$  – питома вага покупних напівфабрикатів в сировинних закладках;  $X_{11}$  – кількість асортиментних позицій в меню;  $X_9$  – питома вага постійних витрат.

На підставі одержаної моделі встановлені можливі резерви зниження рівня витрат операційної діяльності та визначені його прогностні значення.

Для виявлення впливу окремої визначеної групи чинників на результативний показник – витрати на гривню продукції власного виробництва, як критерію формування собівартості й ціни, використано економіко-математичне моделювання. Інформація про даний показник дозволяє управляти і передбачати рентабельність та прибутковість виходячи з прогнозованого товарообороту, або проаналізувати звітні показники результативності діяльності. За допомогою багатовимірного статистичного аналізу досліджено вплив сформованої системи чинників на витрати на гривню продукції власного виробництва та одержано таку модель:

$$\begin{aligned}
 y_a &= 0,347679 + 0,00227852x_1 - 0,00180259x_7 \\
 (\alpha &= 0,0000)(\alpha = 0,0063) \\
 R^2 &= 0,695914 \\
 F &= 76,67 \\
 p - Value &= 0,0000
 \end{aligned}
 \tag{2}$$

Встановлено, що найбільш суттєво впливають такі чинники: питома вага продукції власного виробництва ( $x_1$ ) у загальній сумі товарообороту та питома вага напівфабрикатів у сировинному наборі ( $x_7$ ). На підставі аналізу впливу кожного окремого чинника на зміну результативного показника виявлено їх вплив на зменшення витрат на гривню продукції власного виробництва, що дозволяє використовувати отримані дані під час формування цінової та асортиментної політики.

У третьому розділі дисертації «**Обґрунтування стратегічних напрямів управління витратами**» обґрунтовано науково-методичний підхід до формування стратегії управління витратами та запропоновані науково-практичні положення бюджетування витрат операційної діяльності.

Враховуючи існуючі концепції стратегій розвитку підприємства й, зокрема, в частині управління витратами, обґрунтовано науково-методичний підхід до стратегічного управління витратами для досліджуваних підприємств. Визначено й розкрито зміст етапів та критеріїв вибору оптимального варіанту базової стратегії управління витратами відповідно до обраної мети. В основу формування стратегії управління витратами покладено взаємозв'язок трьох підходів до управління: структурний, процесний та функціональний. Враховуючи особливості функціонування підприємств ресторанного господарства, запропоновано структурно-логічну схему формування стратегії управління витратами (рис. 2).

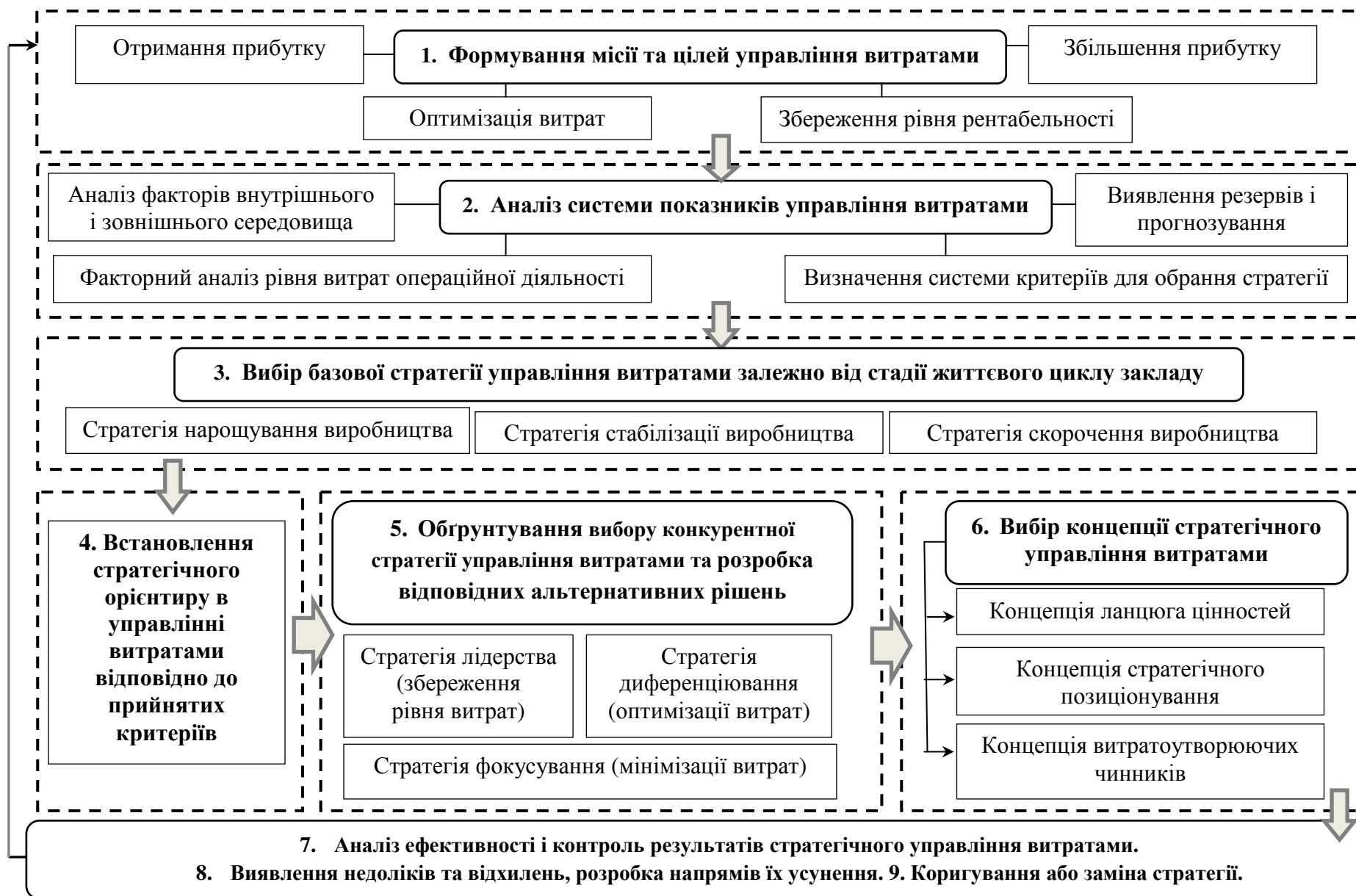


Рис. 2. Структурно-логічна схема формування стратегії управління витратами підприємства ресторанного господарства

Логічність розробки стратегії управління витратами забезпечено узгодженістю етапів, між якими існує зворотній зв'язок і визначенням до кожного етапу групи чинників, які впливають на ефективність його виконання в подальшому під час реалізації стратегії. З цією метою систематизовано ймовірні стратегічні цілі, які передбачається досягати під час реалізації стратегії управління витратами, деталізовано їх характеристики, сформовано перелік і цільові значення ключових показників ефективності.

На етапі вибору базової стратегії управління витратами (нарощування, стабілізації або скорочення виробництва) залежно від мети, рекомендовано керуватись визначеними кількісними параметрами її досягнення. Взявши за мету отримання прибутку, пропонується обирати в якості критерію рівень витрат операційної діяльності, оптимізації витрат – витрати на одну гривню продукції, збереження рівня рентабельності – темпи росту товарообороту на 1 місце зали та рівня витрат, збільшення прибутку – рентабельність продажу.

Оцінку виконання стратегії відповідно до стратегічних завдань запропоновано здійснювати на підставі: 1) стратегічних ініціатив, за якими обрано напрями й контрольні точки виконання і 2) рахункової карти, у якій кожне стратегічне завдання деталізовано та для визначення рівня його виконання обрано відповідні ключові показники ефективності.

Запропоновану структурно-логічну схему формування стратегії можливо застосовувати підприємствам всіх типів закладів ресторанного господарства, залежно від стадії життєвого циклу підприємства. Скориставшись розробленими економіко-математичними моделями (1, 2) в межах реалізації стратегії, доцільним є здійснення прогнозування рівня витрат операційної діяльності і витрат на одну гривню продукції власного виробництва та використання інформації про резерви щодо скорочення окремих видів витрат. Такі показники варто використовувати при встановленні стратегічного орієнтиру на четвертому етапі, обґрунтуванні вибору стратегії на п'ятому етапі та під час аналізу ефективності й контролю результатів стратегічного управління витратами на сьомому етапі.

На основі стратегічної концепції ланцюга цінностей за М. Портером, враховуючи особливості діяльності підприємств ресторанного господарства для забезпечення ефективності управління операційними витратами сформовано вартісний ланцюг цінностей, який надає можливість: ідентифікувати ті види процесів діяльності, що найбільшою мірою забезпечують формування витрат операційної діяльності; визначати стратегічні напрямки управління витратами залежно від стадії життєвого циклу підприємства; оцінювати можливі варіанти оптимізації ланцюга формування цінностей.

З метою здійснення структурного опису стратегічних характеристик системи управління витратами застосовано SWOT-аналіз. Сформована матриця SWOT-аналізу для досліджуваного підприємства ТОВ «Сарбонна» дозволила визначити сильні і слабкі сторони підприємства, проаналізувати можливості та загрози зовнішнього середовища під час формування стратегії управління витратами. На підставі даної матриці розроблено заходи для усунення

ймовірних загроз і використання потенційних можливостей за кожним із варіантів обраної базової стратегії управління витратами (нарощування, стабілізації та скорочення виробництва). Методичні підходи та інструменти, використані під час формування стратегії управління витратами дозволяють визначити базову стратегію та акцентувати при цьому увагу на функціях і процесах діяльності, враховуючи сильні та слабкі сторони розвитку підприємства під час управління витратами, чим зумовлюють можливість комплексного використання варіативності стратегії управління витратами.

В рамках досягнення очікуваного результату від реалізації стратегії дієвим інструментом сучасної управлінської технології є бюджетування витрат операційної діяльності, яке спрямоване на підвищення результативності управління витратами. Ґрунтуючись на науково-практичному підході до бюджетування, розроблено модель формування бюджетів витрат операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, яка забезпечує консолідацію бюджетів на основі системного підходу в управлінні витратами. Це дає можливість упорядковувати інформаційний потік, розподіляти прийняття рішень за центрами відповідальності, вирішувати та контролювати стратегічні й тактичні завдання підприємства для ефективного управління щодо формування, використання і дієвого контролю ресурсів.

З метою узгодження дій процесу бюджетування розроблено графік виконання бюджетних процедур, який передбачає перелік бюджетних процедур по підприємству та відповідальних осіб за кожною з них і терміни виконання. Для підприємств ресторанного господарства розроблено такі види бюджетів: закупок; використання сировини; загальновиробничих витрат; витрат праці робітників кухні; виробничий; витрат праці по залу та бару; продажу. Бюджетування рекомендовано здійснювати шляхом консолідування бюджетних показників на базі бюджетної інформації, встановлення міжфункціональних зв'язків та впливу передбачуваних змін у операційній діяльності на ефективність функціонування підприємства. Визначено зміст, форми та структуру запропонованих бюджетів з урахуванням специфіки діяльності досліджуваних підприємств, що дозволить використовувати гнучкий перелік статей витрат у бюджетах. В основу формування показників операційних бюджетів покладено результати аналізу витрат операційної діяльності. Зворотний зв'язок результатів бюджетування забезпечено через сформульовану систему контролю виконання бюджетів шляхом аналізу відхилень його виконання, який здійснено за загальновиробничими витратами (постійними та змінними).

## **ВИСНОВКИ**

Результатом дисертаційної роботи є теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних положень та розробці практичного інструментарію для управління



витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства. Проведене дослідження дозволило сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. На основі систематизації класичних і сучасних підходів у роботі встановлено сутнісні характеристики понять витрати та витрати операційної діяльності в підприємствах ресторанного господарства, враховуючи їх специфіку. З метою підвищення інформативності системи управління витрати операційної діяльності визначено в розрізі таких господарських процесів: виробництво, обслуговування (організація споживання) та реалізація продукції. Шляхом узагальнення змістових ознак, управління витратами операційної діяльності сформульовано як діяльність, що спрямована на регулювання процесів формування витрат з метою оптимізації їх рівня для забезпечення очікуваних показників прибутковості й ефективності використання ресурсів під час здійснення виробничо-торговельної діяльності підприємств ресторанного господарства.

2. Теоретично обґрунтовано й систематизовано класифікаційні ознаки групування витрат за основними напрямками управління витратами, враховуючи виконувані ними функції. Запропонована класифікація побудована за підходом, який передбачає відповідність витрат цілям, що виходять із поняття функцій управління й відповідають його завданням. Конкретизовано існуючі й уведено нові ознаки, що дозволяє групувати витрати за видами процесів (центрами відповідальності) поточної діяльності, які їх споживають з метою визначення рівня витратомісткості. Подана класифікація є основою для формування інформаційного забезпечення управління витратами, оскільки обрані ознаки дозволяють групувати витрати у розрізі видів діяльності та господарських процесів.

3. З метою забезпечення ефективного формування витрат підприємств ресторанного господарства обґрунтовано теоретико-методичні положення моделювання системи управління ними на основі системного підходу. Базуючись на цьому, сформовано модель системи управління витратами, яка враховує визначені напрями інформаційних потоків між елементами організаційної структури управління витратами на всіх етапах, уможлиблюючи дієвий вплив на використання ресурсів. Систему управління витратами визначено як сукупність прийомів і способів, інструментів й важелів впливу на формування витрат, що забезпечують досягнення максимальної ефективності діяльності за умов постійного дієвого контролю відповідно до обраної стратегії підприємства.

4. Аналіз стану і тенденцій розвитку основних показників діяльності вітчизняних підприємств ресторанного господарства свідчить про зростання операційних витрат та кількість підприємств зі збитковою діяльністю. На підставі аналізу визначених коефіцієнтів координації встановлено випередження темпів приросту витрат над темпами приросту обороту, що негативно характеризує дану тенденцію у розвитку досліджуваних підприємств. За даними регресійного аналізу визначено рівень впливу обраних макро- та мікро- показників, які визначають розвиток підприємств галузі на такі

результативні показники: кількість підприємств, оборот ресторанного господарства, темп росту обороту ресторанного господарства, посадкові місця, рівень операційних витрат шляхом побудови регресійних моделей.

5. Для управління витратами операційної діяльності здійснено дослідження їх функціональних і стохастичних залежностей від чинників, ідентифікованих для підприємств ресторанного господарства. Розроблено економіко-математичні моделі, які використано для оцінки впливу чинників мікросередовища на рівень витрат операційної діяльності та витрат на гривню продукції власного виробництва. Визначено можливі резерви за обраними чинниками й прогностичні значення результативних показників. Отримані моделі дозволяють з різним ступенем деталізації досліджувати зв'язки й обґрунтовувати пропозиції щодо усунення негативних тенденцій та досягнення очікуваних параметрів розвитку. Апробація запропонованих моделей підтвердила їх значущість для застосування під час прийняття рішень щодо управління витратами підприємств галузі.

6. Спираючись на необхідність оцінки ефективності використаних підприємством ресурсів, визначено теоретико-методичні засади формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, застосовуючи комплексний підхід. Розроблено структурно-логічну модель аналітичного управління витратами, за якою здійснюються аналітичні дослідження витрат операційної діяльності й обґрунтовано її основні елементи: ціль; формування інформаційних потоків; аналітичні методи й інструменти; система і аналіз чинників; звітність про отримані результати. Уточнено змістовність та доцільність обраних елементів моделі для застосування найбільш дієвих інструментів аналізу з метою комплексної оцінки витратності діяльності досліджуваних підприємств.

7. З огляду на доцільність обґрунтування управлінських рішень удосконалено науково-методичний підхід до формування стратегії управління витратами в підприємствах ресторанного господарства, який базується на структурному, процесному та функціональному підходах до управління. Розроблено структурно-логічну схему формування стратегії управління витратами підприємства ресторанного господарства. Запропоновано варіанти базових стратегій залежно від можливих стратегічних цілей на підставі заданих критеріїв відповідно до мети. Виходячи із положень концепції ланцюга формування цінностей, побудовано вартісний ланцюг виготовлення продукції власного виробництва, що дозволяє передбачати вплив господарських процесів і функцій на оптимізацію витрат за центрами їх виникнення. На підставі SWOT-аналізу сформовано матрицю стратегій щодо управління витратами, яка дозволяє обрати найбільш оптимальний сценарій формування стратегії, враховуючи вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

8. З метою запровадження дієвих інструментів управління, які спрямовані на забезпечення ефективної реалізації стратегії управління витратами, обґрунтовано доцільність використання бюджетування витрат операційної

діяльності. Удосконалено методичні положення бюджетування витрат операційної діяльності на основі процесної моделі діяльності підприємства, яка враховує рух ресурсних потоків з метою їх ефективного управління в розрізі місць виникнення та центрів відповідальності. Для формування інформаційного забезпечення в системі управління витратами, щодо визначення ефективності використання ресурсів, рекомендовано складання певних видів бюджетів й запропоновано їх структуру, яка обумовлена взаємозв'язком бюджетних показників через автоматизовану систему обробки інформації. Враховуючи необхідність контролю виконання бюджетів, використано методичний підхід до аналізу відхилень щодо їх виконання, за якого можливо виявляти резерви для оптимізації ресурсів.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях України:*

1. Андрющенко І. С. Теоретичні аспекти визначення собівартості у підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. : у 2 т. – Харків : ХДУХТ, 2007. – Вип. 1 (5). – Т. 1. – С. 426–430. (0,31 друк. арк.).
2. Андрющенко І. С. Чинники, які впливають на загальновиробничі витрати на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Харків : ХДУХТ, 2008. – Вип. 1 (7). – С. 246–252. (0,43 друк. арк.).
3. Андрющенко І. С. Зв'язок структури товарообігу та собівартості продукції в підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2008. – Вип. 2 (8). – Ч. 1. – С. 331–337. (0,44 друк. арк.).
4. Андрющенко І. С. Резерви зниження витрат операційної діяльності на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Харків : ХДУХТ, 2009. – Вип. 2 (10). – С. 315–321. (0,44 друк. арк.).
5. Андрющенко І. С. Класифікація витрат операційної діяльності на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Харків : ХДУХТ, 2010. – Вип. 1 (11). – С. 216–223. (0,5 друк. арк.).
6. Андрющенко І. С. Кількісний зв'язок рівня витрат операційної діяльності та чинників, що на нього впливають / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. – Харків : ХДУХТ, 2011. – Вип. 1 (13). – С. 392–398. (0,43 друк. арк.).
7. Андрющенко І. С. Визначення впливу чинників на витрати на гривню продукції власного виробництва підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічний аналіз : зб. наук. пр. : у 2 ч. – Тернопіль : ТНЕУ, 2012. – Вип. 11. – Ч. 2. – С. 9–13. (0,63 друк. арк.).

8. Андрющенко І. С. Моделювання бюджетів витрат операційної діяльності для підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр. : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2012. – Вип. 1 (15). – Ч 1. – С. 376–384. (0,5 друк. арк.).

9. Чумак О. В. Аналітична технологія управління витратами підприємств ресторанного господарства / О. В. Чумак, І. С. Андрющенко // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» : зб. наук. пр. : Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХПІ», 2013. – Вип. 24 (997). – С. 154–162. (заг. обсяг 0,63 друк. арк., індивід. автора 0,43 друк. арк. : розроблено аналітичну технологію управління витратами підприємств ресторанного господарства, яка складається з формування етапів управління витратами).

***Статті у наукових фахових виданнях України,  
внесених до міжнародних наукометричних баз:***

10. Чумак О. В. Аналіз стану й оцінка тенденцій показників розвитку підприємств ресторанного господарства / О. В. Чумак, І. С. Андрющенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 12 (443). – С. 307–312. (заг. обсяг 0,94 друк. арк., індивід. автора 0,84 друк. арк. : опрацьована статистична інформація та на її основі визначено тенденцій у змінах основних показників діяльності підприємств ресторанного господарства) (включено до ULRICHSWEB, DRIVER, RePEc, BASE, INDEX COPERNICUS, РИНЦ та ін.).

11. Андрющенко І. С. Формування системи управління витратами підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрющенко // Технологічний аудит та резерви виробництва. – 2015. – № 1/5 (21). – С. 68–72. (0,75 друк. арк.) (включено до ULRICHSWEB, DRIVER, RePEc, BASE, INDEX COPERNICUS, РИНЦ та ін.).

***Статті в зарубіжних наукових виданнях:***

12. Andryschenko I. S. Simulation of operating expenditure budgets and variance analysis for enterprises of restaurant economy / I. S. Andryschenko // European Applied Sciences №1. – Stuttgart, Germany, 2013. – P. 96–101. (0,68 друк. арк.).

13. Andryschenko I. S. Conceptual framework of forming cost management system in catering business / I. S. Andryschenko // Economics and management : theory and practice: Collection of scientific articles. Vol. 1 – Verlag SWG smex GmbH, Nurnberg, Deutschland, 2014. – P. 172–177. (0,5 друк. арк.).

14. Andryschenko I. S. Organizational Aspects of Budgeting in Managing Costs of Operational Activity in Catering Business / I. S. Andryschenko // Australian Journal of Scientific Research. Vol. II. – Adelaide, Australia, 2014. № 1 (5). – P. 360 – 369. (0,75 друк. арк.).

***Наукові праці апробаційного характеру:***

15. Андрущенко. І. С. Теоретичні основи визначення собівартості у підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. [«Дні науки – 2007»], (Дніпропетровськ, 1-15 квітня 2007 р.). : у 3 т. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2007. – Том 3. – С. 41–43. (0,25 друк. арк.).

16. Андрущенко І. С. Залежність рівня витрат від структури товарообороту на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. [«Стратегічні напрямки розвитку підприємств харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі»], (Харків, 19 лист. 2008 р.). : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2008. – Ч. 2. – С. 183–184. (0,13 друк. арк.).

17. Андрущенко І. С. Механізм зниження витрат операційної діяльності в підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. [«Розвиток наукових досліджень' 2009»], (Полтава, 23-25 лист. 2009 р.): у 14 томах. – Полтава : «ІнтерГрафіка», 2009. – Т. 12. – С. 26–28. (0,19 друк. арк.).

18. Андрущенко І. С. Визначення впливу чинників на витрати на гривню продукції власного виробництва підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. [«Фінансово-економічне, обліково-аналітичне та організаційно-правове забезпечення відтворювальних процесів на шляху до економіки знань»], (Чернівці, 25-26 лист. 2010 р.). – Чернівці : БДФА, 2010. – С. 282–285. (0,25 друк. арк.).

19. Андрущенко І. С. Економічний механізм управління витратами та оцінка його ефективності на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. [«Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг»], (Харків, 19 травн. 2011 р.). : у 4 ч. – Харків : ХДУХТ, 2011. – Ч. 3. – С. 44. (0,13 друк. арк.).

20. Андрущенко І. С. Механізм стратегічного управління операційними витратами у підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. [«Інноваційні моделі розвитку фінансової, економіко-виробничої, освітньої і соціально-гуманітарної сфер державності»], (Харків, 14 грудн. 2011 р.). – Харків : ХІБМ, 2011. – С. 120–122. (0,19 друк. арк.).

21. Андрущенко И. С. Мотивационные аспекты снижения операционных расходов предприятий ресторанного хозяйства / И. С. Андрущенко : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. [«Социально-экономическое развитие и качество жизни: история и современность»], (Пенза – Семей, 15–16 марта 2012 г.) – Россия : «Социосфера», 2012. – С. 24–26. (0,25 друк. арк.).

22. Андрущенко І. С. Бюджетування витрат операційної діяльності на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрущенко : тези доповідей

Всеукр. наук.-практ. конф. [«Торгівля та готельно-ресторанний бізнес: Інноваційний розвиток в умовах глобалізації»], (Харків, 20 квітн. 2012 р.). : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2012. – Ч. 2. – С. 7–8. (0,13 друк. арк.).

23. Андрющенко І. С. Теоретичні основи визначення витрат як економічної категорії / І. С. Андрющенко : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. Конф. [«Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг»], (Харків, 18 жовтн. 2012 р.). : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2012.– Ч. 2. – С. 67–68. (0,13 друк. арк.).

24. Андрющенко І. С. Класифікація операційних витрат на підприємствах ресторанного господарства / І. С. Андрющенко : тези доповідей II Міжнар. наук.-практ. конф. [«Облік, аудит, фінанси: сучасні проблеми теорії, практики та підготовки фахівців»], (Харків, 26 жовтн. 2012 р.). – Харків : ХДУХТ, 2012. – С. 151–152. (0,13 друк. арк.).

25. Андрющенко И. С. Концептуальные основы формирования системы управления затратами предприятий ресторанного хозяйства / И. С. Андрющенко : материалы VI Междунар. заочной науч.-практ. конф. [«Глобальные и локальные проблемы экономики: новые вызовы и решения»], (Краснодар, 25 янв. 2013 г.). – Краснодар : АНО «ЦСПИ «Премьер», 2013. – С. 3–7. (0,31 друк. арк.).

26. Андрющенко І. С. Елементи процедур бюджетування витрат підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрющенко : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. [«Сучасні проблеми обліку, аналізу і аудиту в умовах трансформації облікової системи корпоративного та державного сектору»], (Харків, 15 березн. 2013 р.). – Харків : ХІФ УДУФМТ, 2013. – С. 13–15. (0,13 друк. арк.).

27. Андрющенко І. С. Контроль виконання бюджетів та аналіз відхилень підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрющенко : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., [«Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг»], (Харків, 19 лист. 2013 р.). : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2013.– Ч. 2. – С. 61–62. (0,13 друк. арк.).

28. Андрющенко І. С. Процес управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства / І. С. Андрющенко : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. [«Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність»], (Харків, 22 трав. 2014 р.). : у 2 ч. – Харків : ХДУХТ, 2014. – Ч. 2. – С. 75–76. (0,13 друк. арк.).

## АНОТАЦІЯ

**Андрющенко І. С. Управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами

економічної діяльності). – Харківський державний університет харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України, Харків, 2016.

Дисертацію присвячено дослідженню теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з удосконалення управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства.

Узагальнено теоретичні положення понятійного апарату теорії управління витратами шляхом розкриття змісту категорій «витрати» і «витрати операційної діяльності», на підставі чого уточнено сутність поняття «управління витратами операційної діяльності» для підприємств ресторанного господарства. Розвинуто класифікацію витрат підприємств ресторанного господарства. Обґрунтовано формування моделі системи управління витратами операційної діяльності підприємств ресторанного господарства, ґрунтуючись на системному підході. Досліджено сучасний стан і тенденції розвитку основних показників діяльності підприємств ресторанного господарства. Удосконалено теоретико-методичні засади формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами операційної діяльності. На основі економіко-математичного моделювання проведено оцінку кількісного впливу ідентифікованих домінуючих чинників на такі результативні показники: рівень витрат операційної діяльності та витрати на гривню продукції. Удосконалено науково-методичний підхід до формування стратегії управління витратами підприємств ресторанного господарства. Обґрунтовано методичні положення процесу бюджетування витрат операційної діяльності в підприємствах ресторанного господарства.

**Ключові слова:** витрати, витрати операційної діяльності, система управління витратами, інформаційно-аналітичне забезпечення, стратегія, бюджетування, підприємство ресторанного господарства.

## АННОТАЦИЯ

**Андрющенко И. С. Управление расходами операционной деятельности предприятий ресторанного хозяйства. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (за видами экономической деятельности). – Харьковский государственный университет питания и торговли Министерства образования и науки Украины, Харьков, 2016.

Диссертация посвящена исследованию теоретико-методических основ и разработке практических рекомендаций по совершенствованию управления расходами операционной деятельности предприятий ресторанного хозяйства.

Обобщены теоретические положения понятийного аппарата теории управления расходами путем раскрытия содержания категорий «затраты» и «расходы операционной деятельности», на основании чего уточнена сущность понятия «управление расходами операционной деятельности» для предприятий ресторанного хозяйства. Развита классификация расходов предприятий ресторанного хозяйства. Обосновано формирование модели системы

управления расходами операционной деятельности предприятий ресторанного хозяйства, основываясь на системном подходе. Исследовано современное состояние и тенденции развития, основных показателей деятельности предприятий ресторанного хозяйства. Усовершенствованы теоретико-методические основы формирования информационно-аналитического обеспечения управления расходами операционной деятельности. На основе экономико-математического моделирования проведена оценка количественного влияния идентифицированных доминантных факторов на такие результативные показатели: уровень расходов операционной деятельности и расходы на гривну продукции. Усовершенствован научно-методический подход к формированию стратегии управления расходами предприятий ресторанного хозяйства. Обоснованы методические положения процесса бюджетирования расходов операционной деятельности в предприятиях ресторанного хозяйства.

**Ключевые слова:** расходы, расходы операционной деятельности, система управления расходами, информационно-аналитическое обеспечение, стратегия, бюджетирование, предприятие ресторанного хозяйства.

#### ANNOTATION

**Andryshchenko I. S. Management of operational expenses of a company in the catering trade. – Manuscript.**

Thesis for the Economic Sciences Candidate Degree on specialty 08.00.04 – Economics and management of enterprises (by kind of economic activity). – Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2016.

Thesis is dedicated to research theoretical and methodological aspects of operational expenses management of the catering trade company and develop practical recommendations of its improvement.

In the first chapter of the thesis there is generalized theoretical provisions of the concept of operational expenses management by means of the analysis of the notions “expenses” and “operational expenses” based on which the essence of “operational expenses management” of the catering trade company is refined. The classification of expenses of catering trade companies is broadened and featured by the extended detalization and aggregation by sphere of their usage, which in a part of operational expenses are supplemented by new criteria: by kind of operation processes determined as responsibility center and by kind of the offered by a catering trade company “products” found as basis of the expenses management system which enables to determine “expensibility” by kind of a process and offered “products”. The theoretical and methodological provisions of forming of a model of the system of operational expenses management of the catering trade company is deepened being based on the systems approach. The suggested model includes features of the specified components, informational connections between which are strengthened by synergy on all stages of the management process and enables developing an algorithm of expenses management by business processes considering strategic tasks of a company.



The second chapter of the thesis contains the analysis of the trend of the development of catering trade companies in Ukraine by main indices of activities. It is ascertained that level of operational expenses has strong tendency to increase and catering trade companies' activities are resource-demanding; dynamics of financial results affirms that in relative indices activities of 60 % of all catering trade companies is profitable however in absolute value prevails unprofitability. The determined theoretical and methodological basis of forming of informational and analytical support for operational expenses management of catering trade companies that includes procedures of conduction of complex assessment of expenses of operational activities by means of development of structural and logical model analytical expenses management enabling increase of timely and trustworthiness of results of the expenses' analysis. The assessment of quantitative influence over such indices: level of expenses of operational activities and expenses per 1 UAH of products identified for catering trade companies prevalent factors by means of development of regression equations which calculate reserves of expenses' decrease and forecast their volume.

In the third chapter the scientific and methodological approach to forming strategy of expenses' management of catering trade companies is improved on the basis of applying structural, process and functional approaches to management. Hereby, the integrity of the system of management is considered via functions and processes performed by departments which allows to determine influence of a company's activities on optimization of expenses by cost centers. The methodological provisions for budgeting expenses of operational activities at catering trade companies are improved which determines the structure and kind of budgets which enables coordination of budget's measurements and systematic analysis of their execution and concurs attainment of effectiveness in forming, deployment and control over resources.

**Keywords:** expenses, expenses of operational activities, system of expenses' management, informational and analytical support, strategy, budgeting, catering trade companies.

Відповідальний за випуск: Чумак О. В.

Підп. до друку 02.03.2016 р. Формат 60x84/16. Гарнітура Times New Roman.  
Друк цифровий. Ум. друк. арк. – 0,9. Наклад 100 пр. Зам. № 53-02.

**Надруковано**  
**ФОП Іванченко І. С.**

пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135.

Тел.: +38-057-756-09-25, +38-050-40-243-50.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до державного реєстру видавців, виготівників та розповсюджувачів  
видавничої продукції серія ДК №4388 від 15.08.2012 р.

**[www.monograf.com.ua](http://www.monograf.com.ua)**