

УДК 338.488.2:338.486.4

Антоніна Яхтер

Antonina Yakhter

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

THE WAYS OF COST MINIMIZATION OF RESTAURANTS AND CATERING ENTERPRISES IN THE MODERN MARKET CONDITIONS

У статті розглядаються актуальні проблеми підприємств ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах. Досліджені визначення, суть, особливості витрат виробництва продукції, обігу (реалізації) та організації споживання продукції ресторанного господарства. Проаналізовані особливості витрат та пошук основних резервів економії та оптимізації витрат на підприємствах ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах.

Ключові слова: ресторанне господарство, витрати, структура витрат, оптимізація витрат.

В статье рассмотрены актуальные проблемы предприятий ресторанного хозяйства в современных рыночных условиях. Исследованы определение, сущность, особенности издержек производства продукции, обращения (реализация) и организации потребления ресторанного хозяйства. Проанализированы особенности расходов, и поиск основных резервов экономии и оптимизации затрат на предприятиях ресторанного хозяйства в современных рыночных условиях.

Ключевые слова: ресторанное хозяйство, расходы, структура затрат, оптимизация затрат.

In the article the current problems of restaurants and catering enterprises in the current market conditions are reviewed. The definition, the essence, especially the cost of production, turnover (sales) and the consumption of the restaurant industry are studied. Peculiarities of the major search costs and savings provisions and optimization of costs at the restaurant industry in the current market conditions are analysed.

Keywords: restaurant management, expenses, cost structure, optimize costs.

Постановка проблеми. Важливою умовою успішної діяльності підприємств ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах є досягнення оптимального рівня витрат на виробництво продукції, реалізацію, організацію споживання, що забезпечує підвищення прибутковості й ефективності роботи підприємств, їх стабільність в ринковому середовищі. Величина витрат у багатьох випадках визначається як головний критерій у виборі варіантів розвитку підприємств, його конкурентоспроможності.

В існуючих умовах ринкової економіки для кожного суб'єкта господарювання особливого значення набуває ефективність управління витратами і шляхи їх економії. Основні питання формування витрат підприємств ресторанного господарства вивчали такі вчені, як: І. А. Бланк, Н. О. Власова, О. П. Єфимова, Т. В. Ємельянова, А. В. Череп та інші. Однак, проблеми оптимізації і економії витрат підприємств ресторанного господарства в системі споживчої кооперації не знайшли глибокого вивчення та відображення в економічній літературі [1, с. 168].

Формулювання цілей статті. Дана стаття має на меті розглянути визначення суті, особливості витрат виробництва продукції, реалізації, організації споживання ресторанного господарства; ознайомлення з особливостями витрат, та пошук основних резервів економії та оптимізації витрат на підприємствах ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу. Ресторанне господарство – сфера виробничо-торговельної діяльності, в якій виробляють і продають продукцію власного виробництва та куповані товари, призначені для споживання на місці, з організацією дозвілля або без нього [10].

Діяльність будь-якого підприємства супроводжується витратами з оплати праці працівників, транспортуванню продукції, зберіганню продукції. Витрати потрібні на організацію закупівлі товарів, на ведення обліку. Чим більше обсяг діяльності підприємств ресторанного господарства, тим вище величина цих витрат, тим вагомішим є ощадливе ведення господарства. Тому проблема витрат безпосередньо пов'язана із проблемою раціонального використання та економією матеріально-технічних і трудових ресурсів. Режим економії невіддільний від ефективності виробництва, оскільки сприяє зниженню витрат у розрахунку на одиницю продукції [1, с. 178].

Специфіка витрат ресторанного господарства полягає в тому, що вони включають витрати виробництва, витрати обігу (реалізації) і витрати з організації споживання.

Витрати виробництва складають приблизно 50–55 % усіх витрат.

Витрати обігу є одним із найважливіших якісних характеристик діяльності підприємства і становлять в загальній структурі витрат 10–15 %. Цей показник аналізується і планується з урахування впливу на нього різноманітних чинників. Всі чинники взаємопов'язані, але для спрощення аналізу і планування їх необхідно розглядати окремо [9].

Основу витрат виробництва продукції ресторанного господарства становлять прямі матеріальні витрати, тобто покупна вартість сировини, напівфабрикатів, покупних товарів. Усі інші витрати обслуговують процес виробництва та реалізації. Прямі витрати на оплату праці та інші прямі витрати це ті, що не належать до прямих матеріальних витрат і прямих витрат на оплату праці. Наприклад, це амортизація або платежі за оренду спеціального виробничого обладнання, нарахування на заробітну плату робітників, які безпосередньо виготовляють продукцію (відрахування на соціальні потреби).

Отже, витрати підприємств ресторанного господарств – це сукупність усіх витрат живої та упреждженої праці на виготовлення й реалізацію власної продукції, а також на реалізацію покупних товарів, надання послуг з організації дозвілля виражена в грошовій формі.

Витрати підприємств ресторанного господарства класифікуються за економічним змістом або за елементами витрат [3, с. 98].

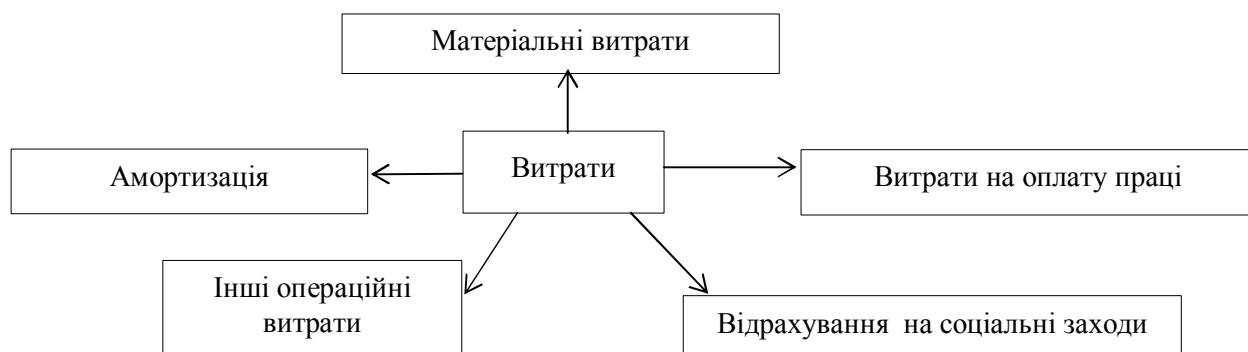


Рис. 1. Класифікація витрат за елементами

Матеріальні витрати – витрати сировини й матеріалів, покупних напівфабрикатів, комплектуючих виробів, палива, електроенергії, запасних частин, використовуваних при виготовленні окремих видів продукції (робіт, послуг). Для підприємств ресторанного господарства характерними матеріальними витратами є [8]:

- витрати на придбання сировини й матеріалів, які використовуються у виробництві продукції і утворюють їх основу або є необхідним компонентом при виробництві продукції;
- на придбання матеріалів, які використовуються для пакування, реалізації продукції та товарів;
- на інші виробничі та господарські потреби (проведення випробувань, контролю, утримання, експлуатацію основних засобів та інші подібні цілі);
- на придбання інструментів, пристосувань, інвентарю, приладів, лабораторного обладнання, спецодягу та іншого майна, що не є амортизаційним майном. Вартість такого майна включається до складу матеріальних витрат у повній сумі в міру введення його в експлуатацію.
- До останніх можуть бути віднесені [8]:
- контрольно-касові стрічки, барвна стрічка і фарба для друку механізму контрольно-касового устаткування;
- витрати на придбання спецодягу для організації громадського харчування;
- витрати на придбання дезінфікуючих засобів, відер, ганчірок, віників, гумових рукавичок, а також засобів гігієни;
- витрати на придбання комплектуючих виробів, що піддаються монтажу, і напівфабрикатів, що піддаються додатковій обробці у платника податків;
- на придбання палива, води й енергії всіх видів, що витрачаються на технологічні цілі, вироблення всіх видів енергії, опалення будинків, а також витрати на трансформацію і передачу енергії;

– на придбання робіт і послуг виробничого характеру, виконуваних сторонніми організаціями або індивідуальними підприємцями, а також на виконання цих робіт структурними підрозділами платника податків.

В загальній сумі матеріальним витратам належить близько 70,0 % (рис. 2) [9].

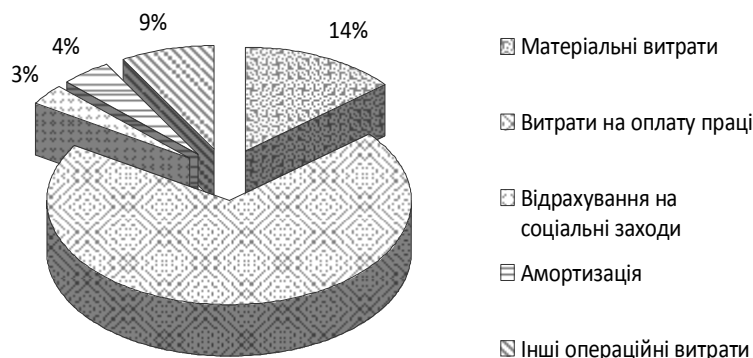


Рис. 2. Структура витрат за елементами

До робіт (послуг) виробничого характеру належать виконання окремих операцій з виробництва (виготовлення) продукції, виконання робіт, надання послуг, обробки сировини, контроль за дотриманням встановлених технологічних процесів, технічне обслуговування основних засобів та інші подібні роботи, витрати на послуги з технічного обслуговування контрольно-касового устаткування.

Витрати на оплату праці – це нарахування по окладах, тарифам, премії, заохочення, компенсаційні виплати, оплата відпусток, оплата іншого невідпрацьованого часу, передбаченого законодавством. Відрахування на соціальні заходи – відрахування на пенсійне забезпечення, на соціальне страхування й т.д. [2, с. 85].

Амортизаційні витрати – амортизація, нарахована на основні фонди (сукупність матеріально-речових цінностей, які функціонують протягом тривалого періоду часу в незмінній натурально-речовій формі і переносять свою вартість на готовий продукт частинами в міру зношування), інші необоротні активи, нематеріальні активи, використані при виготовленні конкретних видів продукції (робіт, послуг).

Інші операційні витрати – плата за оренду об'єктів, вартість спеціальних інструментів і пристроїв, використаних для виробництва окремих видів продукції (робіт, послуг) [3, с. 108]:

- витрати, пов'язані із забезпеченням нормальних умов праці й дотриманням правил техніки безпеки праці, розраховуються у відповідності з кошторисом витрат на відповідні заходи;

- витрати на оплату послуг поштово-телеграфного, телефонного, факсимільного та іншого видів зв'язку розраховуються, виходячи з їх фактичних розмірів за попередній період, тарифів і абонементної плати на ці послуги;

- витрати на підписку спеціалізованої преси, придбання спеціалізованої літератури, прейскурантів, каталогів, інструктивних інших службових матеріалів;

- витрати на експертизу й лабораторний аналіз товарів (вартість зразків і проб для аналізу, оплата відповідних послуг сторонніх лабораторій, вартість реактивів, посуду та інших речей і матеріалів для роботи власних лабораторій);

- витрати на перевезення працівників підприємства до місця роботи й назад у напрямках, що не обслуговуються пасажирським транспортом загального користування, включаючи додаткові витрати на спеціальні маршрути міського пасажирського транспорту, організовані відповідно за договорами, укладеними із транспортними підприємствами;

- витрати, пов'язані з набором робочої сили, передбачені законодавством;

- специфічні витрати, пов'язані з обслуговуванням споживачів на підприємствах ресторанного господарства: витрати на утримання оркестрів, інших естрадних колективів і виконавців по угодах з установами сфери культури і мистецтва;

- вартість паперових серветок, скатертин, рушників, посуду з фольги, приладів та посуду одноразового використання;

- витрати на утримання гардеробів, туалетів для відвідувачів;
- відрахування у позабюджетні фонди фінансування галузевих і міжгалузевих науково-дослідних робіт і заходів щодо освоєння нових видів технологій і виробництва нових видів продукції;
- податки (крім тих, що сплачуються за рахунок прибутку), збори й інші обов'язкові платежі, передбачені законами України, постановами Верховної Ради України, указами Президента України й декретами Кабінету Міністрів України;
- витрати на винахідництво і раціоналізацію (включаючи проведення дослідно-експериментальних робіт, виготовлення й випробування моделей і зразків за винахідницькими і раціоналізаторськими пропозиціями, розробку рецептур страв і виробів, патентування, виплату винагород);
- витрати, пов'язані з нарахуванням і виплатою дивідендів учасникам і засновникам підприємств торгівлі (оплата повідомлень у засобах масової інформації, придбання конвертів, послуг зв'язку).

Одним із чинників, що впливає на витрати виробництва і обігу, є наявність та структура мережі підприємств ресторанного господарства. Скорочення мережі підприємств і кількості місць у них зумовлено економічною кризою, відсутністю живих грошей (тобто отримання плати за свою працю у вигляді продукції, найчастіше це зустрічається в сільській місцевості); розвитком підсобних господарств. Значно зменшилась потреба населення у таких видах послуг ресторанного господарства, як забезпечення гарячим харчуванням під час обідньої перерви, організація культурного дозвілля, тощо. Передусім, скорочення мережі ресторанного господарства відбулося за рахунок закриття дрібних об'єктів у малонаселених пунктах. Водночас згорання таких типів підприємств як: їдальні, закусочні, буфети, а функціонування переважно тільки ресторанів, кафе не може не впливати на рівень витрат, оскільки найвищий їх рівень у ресторанах та кафе, що зумовлене виготовленням порційних страв складного приготування та підвищеними вимогами до культури та якості обслуговування.

Важливим чинником виступає також зміна структури товарообігу: збільшення частки продукції власного виробництва підвищує рівень витрат, оскільки витратомісткість обігу з продукції власного виробництва майже у 3 рази перевищує витратомісткість обігу стосовно покупних товарів.

Негативні тенденції розвитку зумовлені значною мірою зовнішніми чинниками, що лежать поза діяльністю підприємств: політичною нестабільністю в країні, суперечливим законодавством, інфляцією, зниженням реальних доходів населення, відсутністю сформованої системи ринкових відносин.

Однак важливу роль відіграють і суб'єктивні чинники: професійна та психологічна неготовність керівників і спеціалістів галузі до вирішення нових більш складних завдань; недостатня мотивація до заохочення в галузь підприємців нової хвилі; повна відмова не тільки від планування, але й аналізу господарської та фінансової діяльності; нездатність навіть до елементарного прогнозу на найближчу перспективу [5].

На сьогодні спостерігається тенденція зменшення рівня витрат виробництва та обігу у зв'язку із скороченням обсягів виробництва та надання послуг за рахунок негативних тенденцій підвищення рівня цін на товари і послуги, відмови від високого рівня обслуговування з подальшим переходом на самообслуговування, звільнення персоналу, скорочення зарплат, підбір низькокваліфікованих працівників, іноді й взагалі без належної професійної підготовки, низька оплата праці, зниження якості страв та кулінарної продукції, зменшення виходу порцій страв та кулінарних виробів, безконтрольність постачання [9].

Основними напрямками оптимізації та економії витрат, пов'язаних з експлуатацією та утриманням матеріально-технічної бази ресторанного господарства, необхідно вважати:

- переспеціалізація підприємств;
- поліпшення режиму роботи;
- вдосконалення структури виробничих та торговельних площ;
- раціональне використання виробничих та торговельних приміщень;
- здавання в оренду закритих підприємств і приміщень, які не експлуатуються;
- впровадження послуг кейтерингового обслуговування, в результаті надання таких послуг маємо вагомому економію витрат на оренду приміщення, або ж збільшення кількості споживачів незалежно від площі приміщення закладу;
- модернізація обладнання;
- раціональне використання обладнання;
- використання універсальних кухонних машин;
- використання секційномодульного обладнання;

- пошук нових інгредієнтів, не гірших за якістю, а просто інших, дешевших, наприклад заміна какао бобів кербом, що здешевлює десерт на 40 %, а також продовжує його термін зберігання;

- впровадження експериментів вже з відомими продуктами, домагаючись нових властивостей та здешевлюючи його виробництво, як приклад виготовлення, використання майонезів із зниженим вмістом жиру;

- заміна продуктів для приготування страв та кулінарних виробів що раніше купувалися на продукти власного виробництва, наприклад приготування пюре для десертів, соусів для коктейлів, слід зазначити, що витрати таким чином зменшуються в 4–6 раз;

- перегляд меню та надання переваги реалізації страв з низькою собівартістю;

- вивчити структуру споживання страв, зменшити вихід порцій страв та кулінарних виробів [7, с. 88].

- Оптимізації витрат, пов'язаних із зберіганням товарних запасів, за рахунок автоматизації закладів ресторанного господарства, використання сучасного холодильного обладнання, висококваліфікованих працівників можуть сприяти:

- планування витрат;

- формування потреб і складання календарного плану закупівель;

- моніторинг цін постачальників;

- прискорення обіговості товарних запасів;

- зменшення питомої ваги товарних запасів із високим терміном обіговості в днях у загальній сумі товарних запасів;

- раціональне використання та пошук дешевих матеріалів для пакування;

- зменшення та ліквідація втрат продукції та втрат у тарі.

Скорочення витрат на оплату праці в закладах ресторанного господарства можна досягти за рахунок впровадження концепції управління трудовими ресурсами WFM (Workforce Management), яка передбачає ненормований робочий день з погодинною оплатою праці, програмна частина дозволяє скомпонувати інформацію про працівника відповідність між задачами, змінами і працівниками. При цьому зазначаються та враховуються компетенції і навички працівників, їх вартість, а також бажаний графік роботи.

Оптимізації і економії витрат має сприяти поліпшення планування. З цією метою необхідно здійснювати планування витрат шляхом використання різних методів, в тому числі, економіко-математичних оптимізаційних моделей. Необхідно обов'язково планувати витрати, що пов'язані зі споживанням основних матеріальних та енергетичних ресурсів на основі прогресивних норм і нормативів [5].

У міжнародній практиці набули значною поширення такі підходи до зниження витрат: таргет-костинг (target costing) [4, с. 45]; кайзен («kaizen» перекладається як «покращення, вдосконалення» (від «кай» – «зміна» і «зен» – «добре»)) [6, с. 150].

Висновки. Отже, проблеми, що постають перед підприємствами ресторанного господарства, потребують оптимізації їх витрат, оскільки на ринку виграватиме той, хто забезпечить досягнення найвищих результатів при найменших витратах.

Оптимальність витрат виступає, як складова конкурентоспроможності підприємства. Часто, серед підходів до оптимізації витрат поширеною є точка зору, що витрати повинні бути знижені будь-якою ціною до найнижчого, навіть, нижче мінімально допустимого їх рівня. Не варто зловживати мобілізацією резервів зниження витрат, оскільки це може спричинити виготовлення неякісної продукції, зниження рівня культури, якості обслуговування споживачів, що не є економічно виправданим. Важливим є визначення оптимального рівня, що забезпечить стабільність в роботі закладів ресторанного господарства на ринку послуг харчування.

Список використаної літератури

1. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання : [монографія] / А. В. Череп. – Ч. 1. – [2-е вид., стереотип.]. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с.
2. Горбатенко А. А. Економічний вісник університету / А. А. Горбатенко // Збірник наукових праць учених та аспірантів – 2010. – Вип. 15/1. – С. 85–95.
3. Дашкевич О. Ю. Класифікація витрат виробництва / О. Ю. Дашкевич // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України – 2011. – № 1. – С. 110.
4. Радченко К. Таргет-костинг или искусство делать дешевле / К. Радченко // Менеджмент и менеджер. – 2003. – № 11. – С. 45.

5. Kwan H. Competing Globally with Cost Accounting (2011). University of Tennessee Thesis Projects. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://trace.tennessee.edu/utk_chanhonoproj/1429.
6. Проданчук М. А. Таргет-костінг та кайзен-костінг, як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління / М. А. Проданчук // Збірник наукових праць ВНАУ – №3 (69) – Т. 2. – 2012. – С. 150. – (Серія : Економічні науки).
7. Цимбалюк Л. Г. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару / Л. Г. Цимбалюк, Н. П. Скригун // Вісн. Бердян. ун-ту менеджменту і бізнесу – 2011. – № 3 (15). – С. 88–95.
8. Оптимизация расходов предприятия, снижение себестоимости [Электронный ресурс] / Электронный бизнес-журнал BizKiev.com. – 2010. – Режим доступа : <http://bizkiev.com/content/view/498/205/>.
9. Фінансові результати підприємств і організацій України [Електронний ресурс] // Державний комітет статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Як правильно реалізувати програми зі скорочення витрат? За даними аналітики консалтингової компанії «Ернст енд Янг» 2009 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ey.com/UA/uk/Newsroom/PR-activities/Articles>.

References

1. Cherep, A. V. (2007) Cost management entities. 2nd ed. Kh.: VD «INZhEK», 368 p.
2. Horbatenko, A. A. (2010) Ekonomichnyy visnyk universytetu. Zbirnyk naukovykh prats' uchenykh ta aspirantiv, 15/1, pp.85–95.
3. Dashkevych (2011) O. Yu. (2011) Classification of production costs. Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy, 1, p. 110.
4. Radchenko, K. (2003) Target costing, or the art of making cheaper. Menedzhment y menedzher, 11, p. 45.
5. Kwan, H. (2011) Competing Globally with Cost Accounting. University of Tennessee Thesis Projects. [Internet]. Available from: <http://trace.tennessee.edu/utk_chanhonoproj/1429>.
6. Prodanchuk, M. A. (2012) Target-costing and Kaizen-costing as tools to optimize costs in the strategic management. Zbirnyk naukovykh prats' VNAU. Seriya: Ekonomichni nauky, 3 (69), Vol. 2, p. 150.
7. Tymbalyuk, L. H., Skryhun, N. P. (2011) Factors reserves and ways to reduce production costs as a basis for reducing the price of the goods. Visn. Berdyan. un-tu menedzhmentu i biznesu, 3 (15), pp. 88–95.
8. Costing optimization, enterprise cost reduction (2010) [Internet]. Electronic Business Magazine BizKiev.com. Available from: <<http://bizkiev.com/content/view/498/205/>>.
9. Financial results of enterprises and organizations of Ukraine. Derzhavnyy komitet statystyky Ukrainy. [Internet]. Available from: <<http://www.ukrstat.gov.ua>>.
10. How to implement a program to reduce costs? According to analysts consulting company «Ernst & Young» in 2009 [Internet]. Available from: <<http://www.ey.com/UA/uk/Newsroom/PR-activities/Articles>>.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2014.

Відомості про автора

А. О. Яхтер, викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Черкаського державного технологічного університету.