

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

_____” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

Управління витратами на підприємстві громадського харчування

Виконавець:

студентка факультету економіки та
управління підприємництвом

Філіна Ольга Андріївна _____

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Карпенко Юлія Валентинівна _____

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Визначення сутності поняття «витрати» як економічної категорії	5
1.2. Класифікація методів управління витратами підприємства	10
1.3. Особливості управління витратами в ресторанному бізнесі	17
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ РЕСТОРАНУ «У КАРАСЯ».....	25
2.1. Аналіз ринку ресторанних послуг України	25
2.2. Загальна характеристика та оцінка фінансового стану Кафе-Бару "У Карася"	36
2.3. Аналіз практики управління витратами в кафе-барі «У Карася».....	46
2.4. Пропозиції удосконалення системи управління витратами в кафе-барі "У Карася"	53
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	68

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлено необхідністю удосконалення методів управління витратами. В швидко змінних умовах зовнішнього середовища підприємства постійно перебувають у пошуках оптимальних та ефективних методів оптимізації витратами. Більшість традиційних методів орієнтовані лише на етап виробництва товару, але не враховуються витрати під час довиробничого та післявиробничого етапів. Отже постає проблема в дослідженні сучасних та виборі оптимальних методів управління витратами підприємства.

На сучасному етапі ринкових перетворень оптимізація поточних витрат у процесі управління господарською діяльністю стає важливою домінантою вітчизняної економіки. Проблема управління поточними витратами є особливо актуальною для підприємств ресторанного господарства. Її теоретичне та практичне значення визначається тим, що витрати тісно пов'язані з усією виробничо-торгівельною діяльністю підприємства ресторанного господарства і, насамперед, з формуванням собівартості та цін на продукцію. У своїй практичній діяльності підприємства ресторанного господарства прагнуть до того, щоб знизити поточні витрати до мінімуму, а максимізуючи при цьому прибутки. Розмір витрат підприємства свідчить про те, яким чином на підприємстві використовуються ресурси та чи вірно вони розподіляються в його господарській діяльності. Витрати є найважливішим якісним показником, який дозволяє оцінити, на скільки успішно підприємство ресторанного господарства виконує завдання по розвитку товарообороту, покращенню культури обслуговування населення.

Дослідження останніх джерел і публікацій свідчить, що методи управління витратами є однією з актуальних тем наукових досліджень, особливо у контексті стратегічного управління підприємствами. Серед науковців, які тривалий період публікують результати досліджень з удосконалення методології управління витратами, доцільно виділити таких

видатних зарубіжних економістів, як А. Апчерч, Д. Бримсон, Р. Гаррисон, Джай К. Шим, Джон К. Шанк, Р. Каплан, Б. Нідлз, Г. Фандель, Д. Хан, Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, та вітчизняних вчених П. Атамас, Ф. Бутинець, А. Гальчинський, С. Голов, В. Завгородній, О. Орлов, М. Пушкар, М. Чумаченко, М.О. Данилюк, Г.В. Козаченко, В.Р. Лещій, О.О. Орлов, Ю.С. Погорелов, Є.Г. Рясних та інші.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління витратами підприємства. Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити природу і сутність витрат підприємства;
- проаналізувати ринок ресторанних послуг;
- розробити напрями зниження собівартості виробництва;

Об'єктом дослідження є ресторан «У Карася».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково методичних положень та практичних рекомендацій щодо оптимізації системи управління витратами підприємства.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалися методи: метод теоретичного узагальнення (для визначення поняття «витрати»), порівняння (для характеристики методів управління витратами), метод пяти конкурентних сил М.Портера (для аналізу ринку ресторанних послуг України), метод UNIDO (для обґрунтування доцільності запропонованого проекту заміни пакування).

Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями оптимізації витрат можуть бути використані вітчизняними підприємствами ресторанного господарства.

ВИСНОВКИ

Зниження й оптимізація витрат є одними з основних напрямків удосконалювання економічної діяльності кожного підприємства, саме ці витрати в майбутньому перетворяться на прибуток, але кожне підприємство намагається їх оптимізувати.

1. В роботі було визначено сутність витрат підприємства. Вони являють собою величину матеріальних, фінансових, трудових ресурсів, які було спожито підприємством в результаті здійснення господарської діяльності, спрямовану на отримання прибутку. Для визначення витрат у відповідності до цілей управління використовують різні методи, а саме: директ-костинг, стандарт-кост, таргет-костинг, кайзен-костинг, абсорпшен-костинг, ABC-метод, бенч-маркинг витрат, кост-кіллінг, CVP-аналіз.

2. Аналіз ресторанного ринку України показує, що якщо наша країна продовжить розвиватися в напрямку досягнення європейського рівня життя, то підприємці, які вклали гроші в цю галузь, можуть готуватися до зростання доходів. На відміну від відвідувачів фаст-фудів, український ринок харчування поза домом сягатиме повного насичення ще довго. За проведеним аналізом впливу п'яти конкурентних сил М.Портера найвпливовішою силою для став вплив діючих конкурентів, що потребує застосування ефективних засобів боротьби та підтримки: іміджу і репутації ресторану, високого рівня обслуговування клієнтів ресторану та доступних цін.

3. За результатами аналізу управління витратами підприємства було запропоновано відійти від застарілих методів їх оптимізації, адже вони повністю не враховують всіх складових діяльності.

Застосування методів бережливого виробництва та кайдзен філософії допоможе значно оптимізувати витрати підприємства та працювати більш ефективно. У зв'язку з цим запропоновано проект впровадження нової технології виробництва біорозкладаючої упаковки з полісахаридів, що є достатньо дешевою та допоможе зменшити собівартість страв на доставку.

Було обґрунтовано ефективність еко виробництва пакування в ресторані «У Карася» як засобу зниження собівартості. Виходячи з розрахунку, показник NPV проекту склав 731,2 тис. гривень, PJ = 2,14. Проект має термін окупності інвестицій 1,4 року. Все це дозволяє зробити висновок, що проект ефективний і його можна приймати.

Впровадження проекту дозволяє знизити собівартість блюд на доставку та витрати підприємства загалом. Це робить ресторан «У Карася» більш привабливим для інвесторів та дає можливості для додаткового залучення коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кузнецова І.О., Богатирьов А.М., Відоменко І.О. Сучасні підходи щодо планування собівартості продукції борошномельних підприємств / І.О.Кузнецова, А.М. Богатирьов, І.О. Відоменко. // Вісник Хмельницького національного університету – 2010. – № 5. – с. 22-26.
2. Ядгаров Я. С. Історія економічних вчень: Підручник / Я. С. Ядгаров. - 4-е изд., Перераб. і доп. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 480 с.
3. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів. / А. Сміт. - У 2 т-х. - М.: Соцекгіз, 1962. - 684 с.
4. Рікардо Д. Твори / Д. Рікардо. - Т. М.: Госполитиздат, 1955. - 613 с.
5. Маркс К. Капітал // Маркс К., Енгельс Ф. Твори. - Т. 25. - Ч. І. М.: Политиздат, 1961. - 545 с. 6. Маршалл А. Принципи економічної науки: в 3 т. / А. Маршалл; пер. з англ. - М.: Прогрес, 1993. - Т. І. - 415 с.
6. Чемберлін Е. Теорія монополістичної конкуренції. - М., 1996. - С. 170.
7. Шастітко А. Предметно-методологічні особливості нової інституціональної економічної теорії / А. Шастітко // Питання економіки. - 2003. - № 1. - С. 24-41.
8. Апчерч А. Управлінський облік: принципи та практика: пров. з англ. / А. Апчерч. - М.: Фінанси і статистика, 2002. - 952 с.
9. Хоргрен Ч. Т., Фостер Дж. Бухгалтерський облік: управлінський аспект: пров. з англ. / Під ред. Я. В. Соколова. - М.: Фінанси і статистика, 2001. - 416 с.
10. Івченко Л. В. Економічна сутність витрат підприємства / Л. В. Івченко / Бухгалтерський облік і аудит. - 2008. - №11. - С. 12-17.
11. Бланк І. А. Словник-довідник фінансового менеджера / І. А. Бланк. - К.: "Ніка - Центр", 1998. - 480 с.
12. Грещак М. Г. Управління витратами: [навч.-метод. посібник для самост. Вівче. дисц.] / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. - К.: КНЕУ, 2002. - 131 с.

13. Шим Джей К. Методи управління вартістю і аналізу витрат / [пер. А. П. Калюжний] / Шим Джей К., Сігел Джоел Г. - М.: Філін, 1996. - 344 с.
14. Скрипник М. І. Затрати и витрати: проблема трактування зрозуміти [Електронний ресурс] / М. І. Скрипник // Міжнародний збірник наукових праць. - 2009. - Випуск 1 (13). - С.236-240 - Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2009_1/stat26.pdf
15. Столяр Л. Г. Сутність "витрат" через призму бухгалтерського обліку [Електронний ресурс] / Л. Г. Столяр. // Економіка. Управління. Інновації. - 2018. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/eui_2018_1_37.pdf.
16. Карпенко Ю. В. Формування системи планових показників діяльності підприємства на засадах процесно-орієнтованого підходу / Ю. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільнодорожнього університету. – 2016. - 1(12). – С. 88-95.
17. Карпенко Ю.В. Бюджетування як сучасна технологія планування / Ю.В. Карпенко // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2007. - №4 (41). – С. 112-119. Король К. В. Центри відповідальності: поняття та підходи до визначення суб'єктів відповідальності. Бізнес Інформ. 2018. № 1 (444). С. 279–284.
18. Карпенко Ю. В. Методичні підходи до розробки операційної стратегії підприємства сфери послуг. / Ю. В. Карпенко // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. – 2017. – Вип. 14. – С. 29-37
19. Бабаїв Ю.А., Макарова Л.Г., Борисова Е.Ю., Гришина О.В., Кельдина Л.И., Треушников Р.В. Облік витрат на виробництво і калькуляцію собівартості продукції (робіт, послуг) : навч.-практ. посібник. 3-є видавництво, / під ред. Ю.А. Бабаїва. М.: підручник Внз; Инфра-м, 2014. 188 с.
20. Макарова К.С. Облік витрат по центрах відповідальності і місцях їх виникнення в меблевому виробництві // Управлінський облік, 2013. № 3. С. 74-87.

21. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125
- Грицай О.І. ! Застосування методів управління витратами в інноваційній діяльності підприємства / О.І. Грицай // Вісник національного університету «Львівська політехніка». - 2011. - № 720. - С. 9-15.
22. Кузнецова І.О. Стратегічне управління хлібоприймальними підприємствами як основа продовольчої безпеки країни: монографія/ І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Одеса: Магістр, 2016. – 124 с
- Голуб Н.О. Методичні аспекти управління витратами на підприємствах / Н.О. Голуб, С.С. Проскурня // Економічні науки. Сер. «Облік і фінанси». - 2013. - Вип. 10 (4). - С. 156-160.
23. Кузнецова І.О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів / І.О. Кузнецова, О.О. Кюне / Економічний аналіз – Тернопіль: ТНЕУ. – 2016. – Том 23 № 2. – С. 73-78
24. Кузнецова І. О. Ринок зерна України: тенденції та стратегічний вектор розвитку. – Економіст.– 2010. – № 10. – С. 10–12.
25. Кузнецова І.О., Богатирьов А.М., Відоменко І.О. Сучасні підходи щодо планування собівартості продукції борошномельних підприємств / І.О.Кузнецова, А.М. Богатирьов, І.О. Відоменко. // Вісник Хмельницького національного університету – 2010. – № 5. – с. 22-26.
26. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти) / Н.М. Яркіна // Держава та регіони. Серія "Економіка та підприємництво". - 2014. - № 1 (76). - С. 130-136.
27. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень., Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149
28. Крєтова А.Ю. Характерні ознака підприємства як соціально-економічного феномену / А.Ю. Крєтова // Культура народів Причорномор'я. - 2011. - № 215. - С. 82-86.

29. Господарський кодекс України [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
30. Якупов В.В. Методологія і методика педагогічного дослідження / В.В. Якупов [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://eduknigi.com/ped_view.php?id=67
31. Андрищенко І.С. Формування системи управління витратами підприємств ресторанного господарства / І.С. Андрищенко // *Економіка и управление предприятием*. – 2018. – № 1/5(21). – С. 68–72.
32. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства / Т.І. Шутько // *Ефективна економіка*. – 2014. – № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3681>.
33. Шевчук О. Еволюція наукових підходів до управління витратами / О. Шевчук // *Вісник КНТЕУ. Серія «Облік та аудит»*. – 2009. – № 3. – С. 77–84.
34. Ростовська Г.В. Огляд методів управління витратами / Г.В. Ростовська // *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. – 2011. – № 3(24). – С. 222–228.
35. Чичуліна К.В. Сучасні методи управління витратами підприємства / К.В. Чичуліна, І.В. Король // *Perspective directions of scientific researches: Collection of scientific articles / Scientific journal «ECONOMICS AND FINANCE»*. – Agenda Publishing House, United Kingdom, 2019. – P. 154–158.
36. Пустова І.В. Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, переваги і недоліки / І.В. Пустова // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2013. – № 11. – С. 39–42.
37. Живець А.М. Розвиток методів управління витратами / А.М. Живець // *Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві*. – 2014. – Вип. 5(10). – С. 115–125.
38. Найдюк В.С. Інновації в системі управління підприємствами ресторанного господарства. Сталій розвиток економіки. – 2010. – №2. – С.228-233. // - Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/najdjuk.htm.

- 39.Завгородній В. П., Савченко В.Я. Бухгалтерський облік, контроль і аудит в умовах ринку. - К.: Видавництво "Бліц-інформ" 2011. – 832
- 40.Янчева Л. М. Особливості формування собівартості продукції на підприємствах ресторанного господарства / Л. М. Янчева, М. О. Єльченко :[Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=esprstp_2012_1\(1\)__3](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=esprstp_2012_1(1)__3)
- 41.Безруких П. С. Облік витрат і калькуляція собівартості продукції в промисловості (Питання теорії, методології і організації) :[науч. видання] / П. С. Безруких, А. Н. Кашаєв, И. П. Комісарова. - М. :Фінанси і статистика, 1989. - 380 с.
- 42.Семенюк Л. В. Облік та аналіз витрат у системі управління продуктом закладів ресторанного господарства / Л. В. Семенюк // Бізнесінформ. – 2018. – № 9. – С. 271-276.
- 43.Пилипенко А. А. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств та їх об'єднань : [монографія] / А. А. Пилипенко, І. П. Дзьобко, О. В. Писарчук ; за заг. ред. д.е.н. А. А. Пилипенко. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 344 с.
- 44.Куцик П. О. Концептуальні основи управління витратами підприємств санаторно-курортної сфери / П. О. Куцик // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. праць. / [ред. кол.: Г. І. Башнянин, Ю. А. Дайновський, В. І. Єлейко та ін.]. – Львів : ЛКА, 2007. – С. 411-416.
- 45..Коваль Л. І. Проблемні питання класифікації операційних витрат в умовах сучасного законодавства / Л. І. Коваль, Я. М. Дутка // Інтеграційні економіко-правові напрями розвитку України та країн близького зарубіжжя : матер. 1-ї міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. – Львів, 2012. – С. 20-22.
- 46.Зима Г. І. Підходи до удосконалення обліку калькулювання собівартості готельних послуг / Г. І. Зима, Н. І. Самбурська // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 20. – С. 52-56.

- 47..Дергільова Г. С. Облік і аналіз прибутку підприємств громадського харчування: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / Г. С. Дергільова. – Х., 2003. – С. 19.
- 48.Хендріксен Е. С. Теорія бухгалтерського обліку : [посібник] / Е. С. Хендріксен, М. Ф. Ван Бреда ; [пер. с англ.]. – М. : Фінанси та статистика, 1997. – 576 с.
- 49.Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку : [підручник] / Ф.Ф. Бутинець. – 2-е вид., доп. і перероб. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 640 с.
- 50.Пушкар М.С. Фінансовий облік : [підручник] / М.С. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2002. – 628 с
- 51.Бланк И.А. Словарь-справочник финансового менеджера / И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1998. – 480 с.
- 52.Основи економічної теорії: політекономічний аспект : [підручник] / [Г.Н. Климко, В.П. Нестеренко, Л.О. Каніщенко] ; за ред Г.Н. Климка, В.П. Нестеренка. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Вища школа ; Знання, 1997. – 743 с.
- 53.Економічний словник / [уклад. Г.В. Осовська, О.О. Юшкевич, Й.С. Завадський]. – К. : Кондор, 2007. – 358 с.
- 54.Сидоров И.И. Логистическая концепция управления предприятием / И.И. Сидоров. – СПб. : ДНТП «Знание», ИВЭСЭП, 2001. – 168 с.
- 55.Управленческий учет / [Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар] ; пер. с англ. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 1008 с.
- 56.Нападовська Л.В. Управлінський облік : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Л.В. Нападовська. – К. : Книга, 2004. – 544 с.
- 57.Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навчальний посібник. – Харків : ХДУХТ, 2017. – 166 с.