

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**С. А. Александрова, В. Ю. Світлична**

**ЕКОНОМІКА І ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**  
**ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для здобувачів першого (бакалаврського)  
рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання  
зі спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2023**

УДК 338.488.2:640.4

**Александрова С. А.** Економіка і ціноутворення на підприємствах готельно-ресторанного господарства : конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання зі спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа / С. А. Александрова, В. Ю. Світлична ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – 125 с.

Автори:

канд. пед. наук, доц. С. А. Александрова,  
канд. екон. наук, доц. В. Ю. Світлична

Рецензент

**І. М. Писаревський**, доктор економічних наук, професор кафедри туризму і готельного господарства (Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова)

*Рекомендовано кафедрою туризму та готельного господарства,  
протокол № 1 від 28.08.2023*

© С. А. Александрова, В. Ю. Світлична, 2023  
© ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023

## ЗМІСТ

Вступ.....	7
1 ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	8
1.1 Суб'єкти господарювання.....	8
1.2 Підприємство: сутність, функції, завдання.....	8
1.3 Класифікація підприємств.....	9
1.4 Середовище господарювання підприємства.....	11
1.5 Створення (відкриття) підприємства.....	12
1.6 Державне регулювання діяльності підприємства.....	13
2 ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	14
2.1 Планування як функція управління.....	14
2.2 Бізнес-планування.....	14
2.3 Виробнича (експлуатаційна) програма і виробнича потужність підприємств готельно-ресторанного господарства .....	15
2.4 Матеріально-технічне забезпечення підприємств готельно-ресторанного господарства.....	17
3 ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	18
3.1 Збутова система підприємств готельно-ресторанного господарства.....	18
3.2 Функції і види каналів збуту послуг готельно-ресторанного господарства.....	20
3.3 Стимулювання збуту .....	22
3.4 Планування збутової діяльності та формування збутової стратегії підприємств готельно-ресторанного господарства.....	22
4 МАЙНОВІ РЕСУРСИ (АКТИВИ) ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА. ОСНОВНІ ЗАСОБИ. ....	24
4.1 Поняття ресурсів підприємства.....	24
4.2 Сутність і класифікація активів підприємства.....	25
4.3 Основні засоби підприємства.....	27
4.3.1 Поняття, склад та класифікація основних засобів підприємства.....	27
4.3.2 Облік і оцінка основних засобів.....	28
4.3.3 Знос та амортизація основних засобів підприємства.....	29
4.3.4 Показники ефективності використання основних засобів .....	32
5 ОБОРОТНІ ТА НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	33
5.1 Сутність та класифікація оборотних активів підприємства.....	33
5.2 Нормування оборотних активів .....	35
5.3 Показники оцінки використання оборотних активів.....	35
5.4 Нематеріальні ресурси та активи підприємства .....	36
6 ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	37
6.1 Персонал підприємств готельно-ресторанного господарства .....	37
6.2 Нормативно-правова база управління персоналом.....	39
6.3 Кадрове діловодство на підприємствах готельно-ресторанного господарства .....	41
7 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	42
7.1 Система управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства.....	42
7.2 Кадрове планування. Оптимізація чисельності персоналу .....	43
7.3 Нестандартні форми зайнятості в готельно-ресторанному господарстві.....	45

7.4	Технологія адаптації персоналу на підприємстві.....	46
7.5	Вивільнення персоналу.....	47
8	МОТИВАЦІЯ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	49
8.1	Поняття мотивації, її класифікація .....	49
8.2	Створення комплексної системи мотивації та оплати праці на підприємстві.....	51
8.3	Продуктивність праці.....	55
9	КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	55
9.1	Сутність та структура капіталу підприємства.....	55
9.2	Управління капіталом.....	56
9.3	Вартість (ціна) капіталу.....	57
10	ФІНАНСОВО-ГРОШОВІ ВІДНОСИНИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	57
10.1	Грошовий потік: сутність та види .....	57
10.2	Взаємодія підприємств готельно-ресторанного господарства з інститутами фінансово-кредитної системи .....	58
10.2.1	Взаємодія підприємств з банками.....	58
10.2.2	Взаємодія підприємств з біржами.....	63
10.2.3	Взаємодія зі страховими організаціями .....	63
11	ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	64
11.1	Поняття та класифікація інвестицій.....	64
11.2	Інвестиційна діяльність та політика підприємства.....	65
11.3	Інвестиційний проєкт.....	65
11.4	Оцінка ефективності інвестиційних проєктів.....	66
12	ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	67
12.1	Поняття та класифікація інновацій.....	67
12.2	Інноваційна діяльність.....	68
12.3	Інноваційний проєкт.....	69
12.4	Інновації в готельно-ресторанному господарстві.....	69
12.5	Інноваційний процес.....	71
13	ОБЛІК ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	71
13.1	Господарський облік, його основні види.....	71
13.2	Бухгалтерський облік на підприємстві .....	72
13.3	Класифікація готельних послуг для цілей обліку.....	73
13.4	Управлінський облік на підприємстві.....	74
13.5	Звітність підприємств.....	76
14	ПОДАТКОВІ ПЛАТЕЖІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	77
14.1	Принципи побудови податкової системи України .....	77
14.2	Особливості оподаткування суб'єктів готельного бізнесу в Україні.	
	Туристичний збір.....	78
15	ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	79
15.1	Поняття, сутність та види зовнішньоекономічної діяльності .....	79
15.2	Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності та їхня взаємодія.....	80
15.3	Транснаціоналізація в туризмі та готельно-ресторанному господарстві.....	81

16 ВИТРАТИ І СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	84
16.1 Витрати підприємства: сутність та класифікація.....	84
16.2 Собівартість продукції (робіт, послуг) .....	85
17 ДОХІД, ПРИБУТОК І РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	88
17.1 Доходи підприємств готельно-ресторанного господарства .....	88
17.2 Прибуток підприємств: поняття, функції, види.....	90
17.3 Формування і розподіл прибутку .....	90
17.4 Рентабельність підприємства.....	91
18 ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	91
18.1 Ефект, ефективність та результативність: сутність понять .....	91
18.2 Оцінка ефективності діяльності підприємств .....	92
18.3 Точка беззбитковості .....	95
18.4 Виробничий леверидж (важель) .....	95
19 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ЯКІСТЬ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	96
19.1 Поняття конкуренції, конкурентоспроможності продукції, підприємства.....	96
19.2 Чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.....	97
19.3 Якість продукції (послуг) підприємств готельно-ресторанного господарства.....	98
20 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦІНИ.....	98
20.1 Сутність та функції ціни.....	98
20.2 Методологія ціноутворення.....	98
20.3 Цінова політика підприємства.....	99
21 СИСТЕМА ЦІН І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ЦІНОУТВОРЕННЯ.....	100
21.1 Склад і структура ціни.....	100
21.2 Види цін та їх державне регулювання .....	102
21.3 Етапи процесу ціноутворення .....	103
21.4 Цінова політика та стратегія ціноутворення підприємства .....	104
22 ОСНОВИ ЦІНОУТВОРЕННЯ.....	105
22.1 Методи ціноутворення.....	105
22.2 Ціноутворення в умовах ризику та невизначеності.....	106
23 ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	106
23.1 Ціноутворення на підприємствах готельного господарства.....	106
23.2 Ціноутворення на підприємствах ресторанного господарства.....	108
23.3 Ревеню-менеджмент на підприємствах готельно-ресторанного господарства.....	108
23.4 Вплив держави на процес ціноутворення. Законодавча база ціноутворення та антимонопольне законодавство.....	110
24 ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ.....	111
24.1 Економічна безпека підприємства: сутність, види.....	111
24.2 Поняття, функції й класифікація ризиків.....	112
24.3 Фактори, що впливають на рівень економічного ризику.....	112
24.4 Методи оцінки економічного ризику.....	114

25	ФІНАНСОВО-МАЙНОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИ ЙОГО ОЦІНКИ.....	114
25.1	Експрес-аналіз економічного та фінансового стану підприємства.....	114
25.2	Аналіз платоспроможності та ліквідності балансу.....	115
25.3	Аналіз фінансової стійкості підприємства.....	117
25.4	Оцінка ділової активності .....	118
26	ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	119
26.1	Кризовий стан підприємства. Фінансова криза .....	119
26.2	Антикризове управління.....	120
26.3	Банкрутство підприємства. ....	120
26.4	Фінансова санація підприємства. ....	121
26.5	Реформування, реорганізація та реструктуризація підприємства.....	122
26.6	Ліквідації підприємства.....	123
	СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	124

## ВСТУП

Конспект лекцій є одним із найважливіших компонентів методичного забезпечення дисципліни. Він призначений для самостійної роботи студентів і закріплення знань за темами, підготовки до практичних занять і здійснення підсумкового контролю.

Метою викладання дисципліни «Економіка і ціноутворення на підприємствах готельно-ресторанного господарства» є формування у студентів сучасного економічного мислення та системи спеціальних знань щодо економічного механізму, ресурсного забезпечення, ціноутворення та результатів господарсько-фінансової діяльності підприємства, змісту окремих напрямів цієї діяльності та їхнього взаємозв'язку, системи показників, що її характеризують.

У результаті опанування програми курсу студент повинен мати цілісну уяву про таке:

- економічні основи функціонування підприємства у системі ринкових відносин, головні напрями та види його діяльності, види підприємств, що функціонують в Україні;
- систему аналізу та планування обсягів, результатів діяльності ресурсного потенціалу підприємства;
- зовнішнє середовище та його вплив на діяльність підприємства;
- ресурсний потенціал підприємства та його складники;
- головні результативні показники діяльності підприємства, порядок їхнього формування та використання;
- ціноутворення на підприємствах готельно-ресторанного господарства;
- капітал підприємства, його структура, взаємозв'язок з ресурсами, економічні основи формування та використання;
- ефективність, конкурентоспроможність підприємства та його продукції.

Предметом вивчення курсу є економічний механізм функціонування підприємства, формування та використання ресурсного потенціалу з метою оптимізації економічних результатів діяльності.

# 1 ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ

## Питання теми

- 1.1 Суб'єкти господарювання.
- 1.2 Підприємство: сутність, функції, завдання.
- 1.3 Класифікація підприємств.
- 1.4 Середовище господарювання підприємства.
- 1.5 Створення (відкриття) підприємства.
- 1.6 Державне регулювання діяльності підприємства.

### 1.1 Суб'єкти господарювання

**Суб'єктами господарювання** (згідно з Господарським кодексом України (розділ II, глава 6, стаття 55) визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію (сукупність господарських прав та обов'язків), мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством.

#### **Суб'єктами господарювання є:**

- господарські організації – юридичні особи, створені відповідно до Цивільного кодексу України, державні, комунальні та інші підприємства, створені відповідно до цього Кодексу, а також інші юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку;
- громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці.

### 1.2 Підприємство: сутність, функції, завдання

**Підприємство** (згідно з Господарським кодексом України, розділ II, глава 7, стаття 62) – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Кодексом та іншими законами.

#### **Головні риси підприємства:**

- організаційна єдність (організований колектив зі своєю внутрішньою структурою та порядком управління);
- певний комплекс засобів виробництва (підприємство об'єднує економічні ресурси для виробництва економічних благ із метою максимізації прибутку);
- відокремлене майно;



- майнова відповідальність;
- єдиноначальність (ґрунтується на прямих, адміністративних формах управління);
- виступає в господарському обороті від власного імені;
- оперативно-господарська та економічна самостійність.

#### **Завдання діючого підприємства:**

- отримання доходу власником підприємства;
- забезпечення споживачів продукцією підприємства;
- забезпечення персоналу підприємства заробітною платою, нормальними умовами праці та можливістю професійного росту;
- створення робочих місць для населення;
- охорона навколишнього середовища;
- недопущення збоїв у роботі підприємства.

#### **Функції підприємства залежать від таких факторів:**

- розмірів підприємства;
- галузевої приналежності;
- ступеня спеціалізації та кооперування;
- наявності соціальної інфраструктури;
- форми власності;
- відносин із місцевими органами влади.

Підприємство (згідно з Господарським кодексом України, розділ II, глава 7, стаття 64) може складатися з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо). Підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис.

### **1.3 Класифікація підприємств**

**Організаційно-правова форма господарювання** – це форма здійснювання господарської (зокрема підприємницької) діяльності з відповідною правовою основою, яка визначає характер відносин між засновниками (учасниками), режим майнової відповідальності щодо зобов'язань підприємства (організації), порядок створення, реорганізації, ліквідації, управління, розподілу одержаних прибутків, можливі джерела фінансування діяльності тощо.

У Господарському кодексі України (розділ II, глава 7, стаття 63) передбачено такі види та організаційні форми підприємств:

#### **1. Залежно від форм власності:**

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності

територіальної громади;

- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності);
- спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами – суб'єктами співробітництва.

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, передбачені законом.

## **2. Залежно від походження статутного капіталу:**

- підприємство з іноземними інвестиціями (у статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить не менш як десять відсотків);
- іноземне підприємство (у статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить сто відсотків);
- національні (вітчизняні) підприємства.

## **3. Залежно від способу утворення (заснування) та формування статутного капіталу:**

- унітарне підприємство (створюється одним засновником);
- корпоративне підприємство (утворюється зазвичай двома або більше засновниками за їхнім спільним рішенням (договором)).

## **4. Залежно від розміру.**

На сьогодні існує поділ підприємств на типи згідно зі статтею 55 Господарського кодексу. Ця класифікація залишається чинною (можливо, тимчасово). Однак винятково для цілей бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності з 2018 р. використовується нова класифікація, яка не збігається з Господарським кодексом.

Класифікація підприємств за розміром (За Законом України від 05.10.2017 № 2164-VIII «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»):

**1. Мікропідприємствами** є підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 350 тисяч євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 700 тисяч євро;
- середня кількість працівників – до 10 осіб

**2. Малими** є підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 4 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 8 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – до 50 осіб

3. **Великими** є підприємства, які не відповідають критеріям для середніх підприємств та показники на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів – понад 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – понад 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – понад 250 осіб.

4. **Середніми** є підприємства, які не відповідають критеріям для малих підприємств та показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв:

- балансова вартість активів – до 20 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 40 мільйонів євро;
- середня кількість працівників – до 250 осіб.

#### **1.4 Середовище господарювання підприємства**

Рада міністрів Європейського Союзу 21 грудня 2005 року офіційно надала Україні статус країни з ринковою економікою, у лютому 2006 року цей статус визнали США.

**Ринок** – це сукупність економічних відносин, що виникають між виробниками та споживачами у процесі вільного еквівалентного обміну виробленими благами (послугами), який організований за законами товарного виробництва та грошового обігу.

**Закономірності розвитку ринкової системи господарювання:**

- відсутність дефіциту товарів і послуг;
- тенденція до встановлення продажної ціни на рівні суспільних витрат виробництва;
- пошук можливостей поліпшення якості товарів і послуг;
- на ринку відбувається природний відбір виробників;
- ринок створює умови, за яких проводиться тільки та продукція, яка потрібна суспільству.

**Середовище господарювання підприємства:**

- зовнішнє;
- внутрішнє.

**Зовнішнє середовище** – це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних умов і чинників, що діють у глобальному оточенні.

**Зовнішнє середовище поділяється на:**

- мікросередовище – це середовище, елементи якого безпосередньо та постійно впливають на діяльність підприємства (постачальники; посередники; споживачі; конкуренти; робоча сила; державні органи);

– макросередовище – складається з елементів, які не перебувають у зв'язку з підприємством постійно, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Це середовище непрямих контактів підприємства (економічне, політичне, соціальне, природне, технологічне, екологічне середовище тощо).

Внутрішнє середовище підприємства – це люди, засоби виробництва, інформація тощо.

### **1.5 Створення (відкриття) підприємства**

Починається створення підприємства з виникнення бізнес-ідеї.

Перед створенням юридичної особи (до реєстрації) потрібно:

- обрати організаційно-правову форму;
- обрати вид діяльності (згідно з КВЕД);
- обрати систему оподаткування (загальну чи спрощену);
- визначити учасників та їхніх внесків до майбутнього підприємства тощо.

Надалі процедуру його реєстрації регламентує Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань».

Згідно з розділом IV, ст. 14. Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб підприємців та громадських формувань», документи для державної реєстрації можуть подаватися у паперовій або електронній формі.

У статті 16 надані вимоги до найменування юридичної особи або її відокремленого підрозділу.

Стаття 17 цього закону регламентує перелік документів, що подаються заявником для державної реєстрації юридичної особи, стаття 18 – для державної реєстрації фізичної особи-підприємця.

Згідно з розділом II, глави 6, статті 57 Господарського кодексу України установчими документами суб'єкта господарювання є рішення про його утворення або засновницький договір, а у випадках, передбачених законом, статут (положення) суб'єкта господарювання.

В установчих документах повинні бути зазначені найменування суб'єкта господарювання, мета та предмет господарської діяльності, склад і компетенція його органів управління, порядок прийняття ними рішень, порядок формування майна, розподілу прибутків та збитків, умови його реорганізації та ліквідації, якщо інше не передбачено законом.

У засновницькому договорі засновники зобов'язуються утворити суб'єкт господарювання, визначають порядок спільної діяльності щодо його утворення, умови передачі йому свого майна, порядок розподілу прибутків і збитків, управління діяльністю суб'єкта господарювання та участі в ньому засновників, порядок вибуття та входження нових засновників, інші умови діяльності суб'єкта господарювання, які передбачені законом, а також порядок його реорганізації та ліквідації відповідно до закону.

Статут суб'єкта господарювання повинен містити відомості про його найменування, мету та предмет діяльності, розмір і порядок утворення статутного капіталу та інших фондів, порядок розподілу прибутків і збитків, про органи управління та контролю, їхню компетенцію, про умови реорганізації та ліквідації суб'єкта господарювання, а також інші відомості, пов'язані з особливостями організаційної форми суб'єкта господарювання, передбачені законодавством та інші відомості, що не суперечать законодавству.

Згідно зі статтею 56 ГКУ суб'єкт господарювання може створюватися та діяти на підставі модельного статуту, затвердженого Кабінетом Міністрів України, що після його прийняття учасниками стає установчим документом.

У розділі II, глави 6, статті 66 ГКУ зазначено, що **майно підприємства** становлять виробничі і невиробничі фонди, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі підприємства.

**Джерелами формування майна підприємства є такі:**

- грошові та матеріальні внески засновників;
- доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності;
- доходи від цінних паперів;
- кредити банків та інших кредиторів;
- капітальні вкладення та дотації з бюджетів;
- майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

## 1.6 Державне регулювання діяльності підприємства

Державне регулювання діяльності підприємства в сучасних умовах реалізується за такими напрямками:

- податкове регулювання – визначення переліку податків та обов'язкових платежів, розмірів та порядку їхньої сплати;
- цінове регулювання – встановлення граничного рівня цін або прибутковості для окремих видів підприємств, компенсація їхніх збитків;
- регулювання умов та оплати праці – розроблення державного законодавства щодо праці та зайнятості, встановлення мінімальної зарплати;
- соціальний захист – пенсійне забезпечення, страхування життя та здоров'я, виплати по безробіттю;
- захист навколишнього середовища – заходи щодо захисту природи у вигляді штрафів та санкцій по забрудненню, проведення природозахисних заходів;
- бюджетне регулювання – фінансування програм, спрямованих на підтримку соціально-значущих підприємств, державне замовлення на виробництво продукції.

## 2 ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

2.1 Планування як функція управління.

2.2 Бізнес-планування.

2.3 Виробнича (експлуатаційна) програма і виробнича потужність підприємств готельно-ресторанного господарства.

2.4 Матеріально-технічне забезпечення підприємств готельно-ресторанного господарства.

### 2.1 Планування як функція управління

**Управління підприємством** – це поєднання багатьох функцій:

- організації координації;
- обліку регулювання;
- планування;
- контролю;
- стимулювання та ін.

**Планування** – це процес встановлення цілей підприємства та вибору найефективніших способів їхнього досягнення.

**Об'єктом планування** є виробнича, комерційна, інвестиційна, соціальна діяльність підприємства, його науково-технічний та інший розвиток.

**Мета планування** – ліквідувати негативний вплив на підприємство мінливості середовища, в якому воно функціонує.

### 2.2 Бізнес-планування

**Бізнес-план** – це комплексний плановий документ підприємницької діяльності, у якому передбачені заходи, спрямовані на реалізацію підприємницької ідеї і одержання прибутку.

**Внутрішньою метою** є створення підґрунтя для ефективного управління підприємницькою діяльністю.

**Основна зовнішня мета** – переконати потенційних ринкових партнерів (інвесторів, кредиторів, постачальників, споживачів) в успіху бізнесу.

**Мета розробки бізнес-плану:**

- започаткування власного бізнесу, тобто техніко-економічне обґрунтування доцільності створення і функціонування підприємства;
- залучення інвесторів; найчастіше такий бізнес-план є бізнес-планом інвестиційного проєкту діючого підприємства;
- приватизація підприємства.

**Основними завданнями бізнес-плану є:**

- обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства;

- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства (обсягів продажу, прибутку, рентабельності);
- виявлення джерел фінансування обраної стратегії, а також механізму концентрації фінансових ресурсів;
- пошук, відбір працівників, здатних реалізувати такий бізнес-план.

#### **Основні розділи бізнес-плану:**

1. Резюме.
2. Характеристика підприємства.
3. Характеристика продукції (послуг).
4. Дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг).
5. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги.
6. План маркетингової діяльності.
7. План виробничої діяльності підприємства.
8. Організаційний план.
9. План охорони навколишнього середовища.
10. Фінансовий план та програма інвестицій.
11. Аналіз потенційних ризиків.
12. Бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану.
13. Соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.

### **2.3 Виробнича (експлуатаційна) програма і виробнича потужність підприємств готельно-ресторанного господарства**

**Виробнича програма (план виробництва і реалізації продукції)** – це система адресних завдань з виробництва і доставки продукції споживачам у розгорнутій номенклатурі, асортименті, відповідної якості і у встановлені терміни згідно з договорами.

#### **Виробнича програма підприємства складається із двох розділів:**

- план виробництва у натуральних вимірниках, який дозволяє оцінити ступінь задоволення потреб споживачів у продукції;
- план виробництва у вартісних показниках дозволяє оцінити результативність діяльності підприємства.

**Натуральні показники** відображають обсяг виробництва в натуральних одиницях за номенклатурою та асортиментом.

**Номенклатура** – це перелік видів продукції, які виробляє підприємство.

**Асортимент** – це різновиди (артикули) продукції в межах номенклатури.

#### **Основні вартісні показники виробничої програми:**

- товарна продукція – включає всю виготовлену в плановому або попередньому періодах продукцію, упаковану і підготовлену до реалізації;
- валова продукція – включає всю продукцію в вартісному вираженні, незалежно від ступеня її готовності;
- незавершене виробництво – це продукція, яка знаходиться на різних поточних стадіях виробничого циклу;

– обсяг реалізованої продукції включає вартість усіх готових виробів, які були поставлені покупцям і оплачені ними, і вартість інших виконаних робіт, які входять у товарну продукцію;

– чиста продукція – це вартість, створена на підприємстві, або додана вартість.

**Виробнича програма закладу ресторанного господарства** – це план випуску продукції в натуральному виразі: обідньої продукції – у стравах, іншої продукції власного виробництва – в одиницях, властивих тому чи іншому виду виробів кулінарної або кондитерської продукції (штуках, кілограмах, ін.).

**Товарооборот** – це валовий економічний показник, що характеризує обсяг виручки від реалізації товарів, продукції закладів ресторанного господарства та надання платних торговельних послуг населенню для задоволення потреб споживачів в обмін на їхні грошові доходи, або іншим підприємствам – для подальшої переробки, продажу на експорт чи для матеріального забезпечення власних господарсько-побутових потреб.

**Залежно від етапів просування товарів від виробника до споживача розрізняють:**

– гуртовий товарооборот становить обсяг виручки від продажу товарів одних підприємств іншим підприємствам із метою використання цих товарів для подальшої реалізації, виробничого споживання чи продажу на експорт;

– торгово-посередницький товарооборот – це обсяг посередницьких операцій купівлі-продажу товарів на біржі для оптових чи роздрібних покупців;

– роздрібний товарооборот – це обсяг виручки від продажу товарів кінцевому споживачу.

Виробнича програма складається на підставі графіка завантаження торгового залу и розрахунку відвідувачів.

**Експлуатаційна програма засобу розміщення** складається з урахуванням кількості місць для розміщення (проживання) гостей, передбаченої на плановий період. Вона виражається в натуральних і вартісних показниках.

**Натуральним показником експлуатаційної програми** є кількість людино-днів (місце-днів, ліжко-днів), а вартісним – виторг (дохід) від реалізації послуг із розміщення клієнтів.

**На показники експлуатаційної програми готелю впливають такі фактори:**

- розрядність готелю;
- кількість місць;
- структура номерного фонду за категоріями;
- контингент гостей;
- тривалість проживання;
- строки проведення капітального та поточного ремонтів;
- якість обслуговування;
- етап циклу життєдіяльності послуги;
- програма маркетингової комунікації та інше.



**Виробнича потужність підприємства** характеризує максимальну кількість продукції відповідної якості та асортименту, яка може бути вироблена ним за одиницю часу при повному використанні основних виробничих фондів при оптимальних умовах їхньої експлуатації.

**Коефіцієнт використання виробничої потужності** – відношення планового, або фактичного випуску продукції до величини виробничої потужності.

**Експлуатаційна потужність готельного господарства** – це максимально можливий річний (добовий) обсяг надання послуг за категоріями номерів за умови максимального використання основних засобів та виробничої площі номерів, застосовуючи прогресивні технології в організації виробництва готельних послуг.

**Потужність закладу ресторанного господарства** вимірюється кількістю місць у закладі ресторанного господарства; кількістю переробленої сировини за зміну (добу), обсягом роботи (вартістю випущеної продукції за певний період часу).

**Фактори, що впливають на величину виробничої потужності**

**1. Група технічних факторів:**

- кількість основних засобів, їхня структура, питома вага активної частини;
- якісний склад основних засобів, рівень прогресивності обладнання, що використовується;
- віковий склад обладнання з урахуванням морального зносу, темпи оновлення основних засобів;
- ступінь прогресивності, механізації і автоматизації діючих технологічних процесів;
- ступінь прогресивності технологій, інструментів, пристосувань.

**2. Організаційні чинники** – ступінь спеціалізації, концентрації, кооперування, комбінування виробництва, рівень організації виробництва, праці та управління.

**3. До групи економічних чинників** відносяться: форми оплати праці робітників, наявність матеріального стимулювання тощо.

**4. Соціальні чинники** включають професійний, кваліфікаційний та освітній рівень персоналу тощо.

## **2.4 Матеріально-технічне забезпечення підприємств готельно-ресторанного господарства**

**Матеріально-технічне забезпечення** – це вид комерційної діяльності щодо забезпечення матеріально-технічними ресурсами процесу виробництва, що здійснюється зазвичай до початку виробництва.

**Основна мета матеріально-технічного забезпечення** – доставка матеріальних ресурсів до конкретних виробничих підприємств у заздалегідь визначене договором місце споживання.

**Інфраструктура матеріально-технічного забезпечення** включає підрозділи: складське; транспортне; заготівельне господарство.

## **3 ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

3.1 Збутова система підприємств готельно-ресторанного господарства.

3.2 Функції і види каналів збуту послуг готельно-ресторанного господарства.

3.3 Стимулювання збуту.

3.4 Планування збутової діяльності та формування збутової стратегії підприємств готельно-ресторанного господарства.

### **3.1 Збутова система підприємств готельно-ресторанного господарства**

**Збут (у широкому змісті слова)** – функція підприємства із продажу його продукції; включає логістику, відносини із зовнішньою збутовою мережею й налагодження відносин з покупцями; це все операції з моменту виходу товару за ворота підприємства до моменту передачі товару покупцеві.

**Збут (у вузькому змісті слова)** – це реалізація готової продукції.

**Збут у готельно-ресторанному господарстві** – це вид господарської діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства, характерними особливостями якого є управління й організація руху послуг, готової продукції та напівфабрикатів, розподілення товарів, послуг по каналах збуту, зміна форм вартості товару.

**Збутова діяльність** – це процес продажу готової продукції, а також орієнтація виробництва на задоволення платоспроможного попиту споживачів, активна робота на ринку щодо підтримки і формування попиту на продукцію і послуги підприємства, організація ефективних каналів розподілу і просування товарів.

**Метою збутової діяльності** є прибуткова реалізація продукції підприємства, а основними функціями – вивчення попиту, завантаження виробничих потужностей і просування товарів на ринок.

**Збутова політика підприємств ГРГ** – це комплекс маркетингових заходів для планування, реалізації і контролю руху готельного (ресторанного) продукту для задоволення існуючого попиту й одержання прибутку.

Основною метою реалізації політики збуту є інформування ринку про його послуги, продукцію і забезпечення можливості здійснення покупки в зручному для клієнта / гостя місці.

**На ефективність збутової політики впливає низка факторів:**

- особливості споживачів;
- виробничі, збутові, фінансові та інші можливості самого готельного підприємства;
- характеристики продукту;
- відмінні ознаки ринку;
- конкурентне середовище;
- існуючі канали збуту;

- порівняльна вартість різних збутових систем і структур каналів збуту;
- нормативно-правове середовище, що регулює організацію збуту.

**Під час формування збутової політики** необхідно прийняти рішення про вибір:

- каналів збуту;
- методів збуту;
- торговельних посередників і організації взаємодії з ними;
- організаційної форми управління каналами збуту.

**Роль посередника між організаціями – виробниками туристичних послуг і споживачем здійснює туроператор**, який закупає велику кількість туристичних послуг у виробників, формує на їхній основі туристичні продукти і реалізує їх або самостійно, або через посередників.

**Туроператор** – господарюючий суб'єкт або індивідуальний підприємець, який розробляє туристичні маршрути, забезпечує їхнє функціонування, організовує рекламу, встановлює ціни на тури турагентам для випуску за ними путівок і їхньої реалізації.

За характером здійснюваних операцій **турагент** – це роздрібний продавець. Класичний турагент не створює своїх власних туристичних продуктів, а займається їхнім перепродажем. Він реалізує послуги кінцевим споживачам – туристам для їхнього особистого використання.

**Етапи організації системи збуту готельного підприємства:**

1. Визначення цілей і задач збуту.
2. Розробка альтернативних варіантів структури каналів збуту.
3. Визначення числа посередників у системі збуту.
4. Визначення стратегії збуту:
  - а) стратегія інтенсивного збуту;
  - б) стратегія селективного збуту;
  - в) стратегія ексклюзивного збуту.
5. Вибір оптимального для цього ринку каналу (системи) збуту:
  - а) виявлення особливостей і потреб клієнтів на ринку;
  - б) аналіз ринку;
  - в) аналіз збутової політики готелів – конкурентів на певному ринку;
  - г) порівняння ефективності використання різних варіантів організації збуту і вибір оптимального.
6. Вибір суб'єктів каналу збуту.
7. Організація зворотного зв'язку і мотивації суб'єктів системи збуту.
8. Організація контролю й оцінки діяльності учасників каналів збуту.

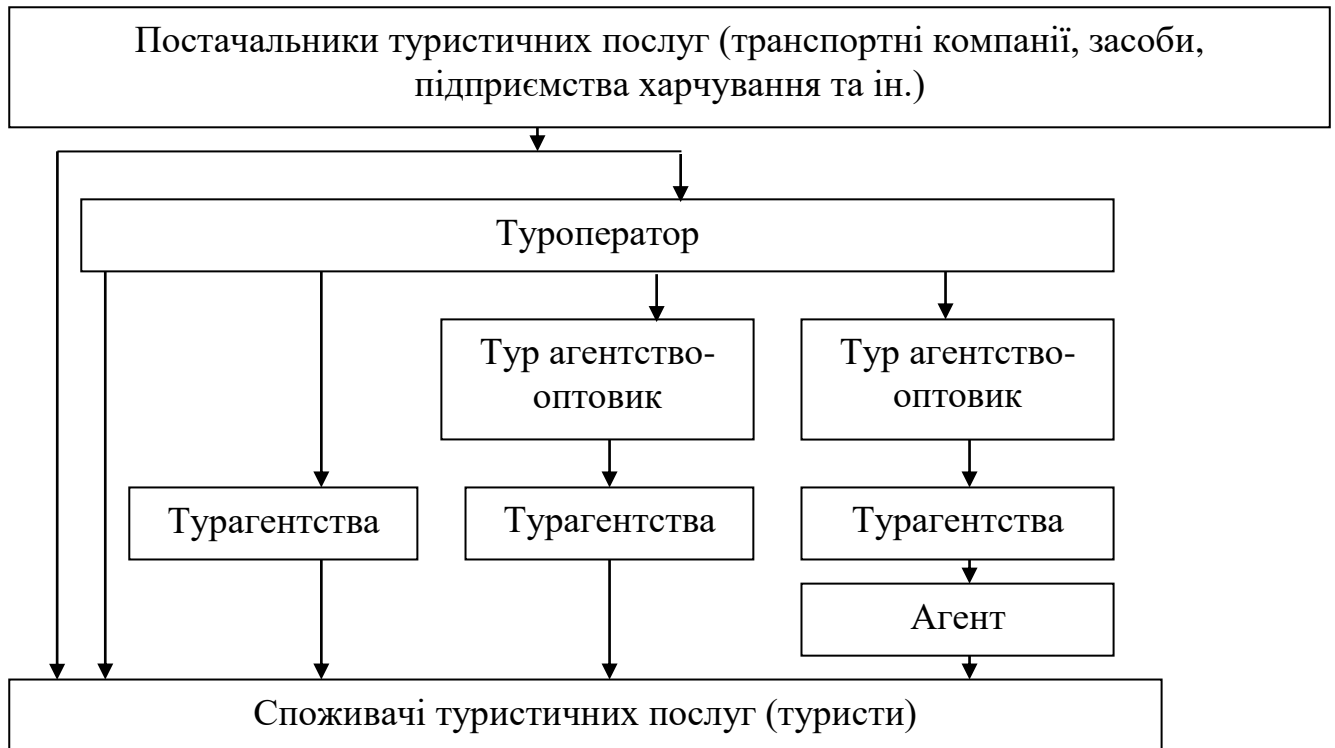


Рисунок 3.1 – Канали збуту туристичних послуг

### 3.2 Функції і види каналів збуту послуг готельно-ресторанного господарства

**Канал збуту** – це упорядкована сукупність організацій і людей, що залучені у процес переміщення споживача (гостя) до місця надання готельних послуг, тобто в готель.

У ширшому розумінні **канал збуту в готельно-ресторанному бізнесі** – це сукупність суб'єктів, залучених у процес надання комплексу послуг ГРГ.

Істотною відмінністю каналу розподілу готельних послуг від каналу збуту товарів є те, що канал розподілу переміщує споживача до місця надання послуги, тоді як безпосередньо товар по каналах збуту переміщується до споживача.

#### Типи каналів збуту:

– прямі канали збуту забезпечують безпосередній зв'язок організації-виробника зі споживачем (продаж номерів і поселення транзитних гостей у готелі співробітниками служби прийому і розміщення; продаж послуг через глобальні комп'ютерні системи резервування, мережу «Інтернет» та інші системи бронювання тощо);

– непрямі канали збуту здійснюються через посередника;

– комбінований (змішаний) збут передбачає поєднання різних елементів прямого і непрямого методів збуту.

**Рівень каналу збуту готельного продукту** – це посередник на туристському ринку, що виконує роботу з просування готельно-туристського продукту та/або з надання комплексу готельно-туристських послуг на шляху гостя до готелю.

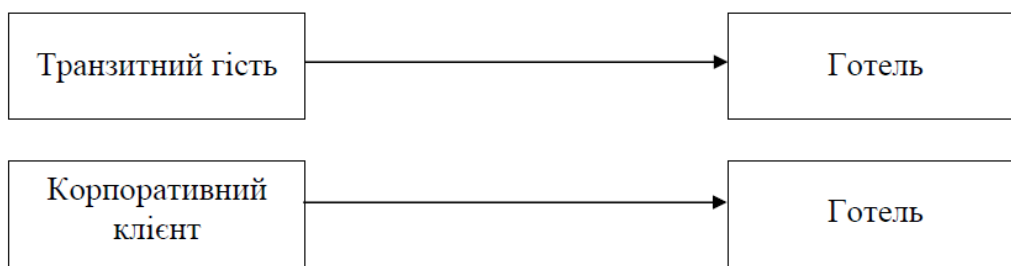


Рисунок 3.2 – Канали нульового рівня (прямі канали збуту)

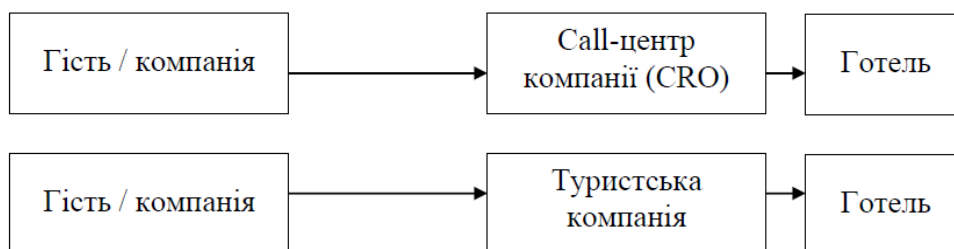


Рисунок 3.3 – Однорівневі канали збуту (передбачають залучення до процесу збуту не більше одного посередника)



Рисунок 3.4 – Дворівневий канал збуту (включає двох посередників)

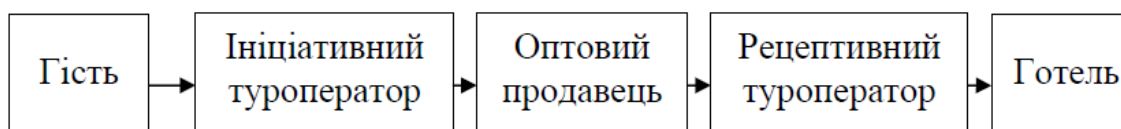


Рисунок 3.5 – Тривірневий канал збуту

**Ініціативні туроператори** – ті, які відправляють туристів за кордон або інші регіони за домовленістю з приймаючими операторами або безпосередньо з туристичними підприємствами.

**Рецептивні** – це туроператори на прийомі, тобто ті, які комплектують тури і програми обслуговування в місцях прийому і обслуговування туристів, використовуючи прямі угоди з постачальниками послуг.

**Під час вибору посередника не обходимо враховувати такі його характеристики:**

- клієнтура посередника, його можливості із залучення нових клієнтів;
- знання посередника про товари підприємства, зацікавленість в їхній реалізації;
- збутова мережа посередника і її організація;
- інфраструктурні можливості посередника (складське господарство, можливості ремонту, доробки, сервісу, упаковки продукції підприємства);
- умови співпраці і вимоги посередника під час роботи з постачальниками;
- фінансова надійність, платоспроможність посередника, джерела фінансування;
- можливості ефективного співробітництва під час проведення єдиної політики у всій збутовій мережі;
- маркетингова політика: стратегія діяльності, конкурентні переваги, принципи розробки та реалізації товарної, цінової, комунікаційної політики;
- ділова репутація, популярність на ринку, професійна підготовка персоналу, членство в асоціаціях і об'єднаннях.

### **3.3 Стимулювання збуту**

**Стимулювання збуту** – це використання короткотермінових заходів, розрахованих на швидке реагування ринку у відповідь на пропонування підприємством своєї продукції.

**Стимулювання збуту (продажів) готельного продукту** – це система заходів, спрямованих на підвищення купівельного попиту, прискорення і інтенсифікацію процесу його реалізації.

**Основними завданнями стимулювання збуту є:**

- забезпечення швидкого зростання обсягів збуту продукції підприємства;
- заохочення споживачів спробувати товар чи здійснити повторні закупки;
- заохочення системи посередницьких торговельних організацій та працівників власного збутового апарату інтенсифікувати зусилля з реалізації продукції підприємства.

### **3.4 Планування збутової діяльності та формування збутової стратегії підприємств готельно-ресторанного господарства**

Планування збутової діяльності передбачає такі основні етапи:

1. Дослідження ринку (аналіз споживчих груп, конкурентів, стану і тенденцій ринку).
2. Визначення конкурентних переваг.
3. Стратегічне планування.

#### 4. Планування збутової політики:

- визначення основних форм і методів збуту;
- розподіл функцій між окремими учасниками системи збуту;
- вибір найбільш прийнятних правових, організаційних та економічних відносин з учасниками системи збуту;
- визначення стандартів якості товару, якими варто користуватися під час збуту;
- вибір способів роботи з покупцями;
- обґрунтування умов матеріального стимулювання посередників, продавців.

#### 5. Прогнозне орієнтування збуту.

#### 6. Розробка плану збуту.

План збуту зазвичай включає такі розділи:

1. Найменування продукції – обсяг і асортимент. Обсяг збуту показується за періодами: сезонах, кварталах, місяцях, декадах, а за необхідності – і по днях.
2. Ціноутворення, зокрема ціна за одиницю продукції.
3. Нові види продукції.
4. Канали розподілу продукції, зокрема по регіонах.
5. Умови збуту продукції.
6. Необхідний капітал: основний і оборотний.
7. Витрати обігу по збуту.
8. Організація збуту, зокрема сервіс.
9. Якість продукції та обслуговування.
7. Поточне планування продажів.
8. Оперативне планування збуту.

**Збутова стратегія** – стратегічне планування збутової діяльності на довгостроковий період, вироблення основних принципів, філософії та інструментарію, що підходять для здійснення збутової діяльності готельного підприємства, спрямованої на повне задоволення запитів споживачів.

## 4 МАЙНОВІ РЕСУРСИ (АКТИВИ) ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА. ОСНОВНІ ЗАСОБИ

### Питання теми

- 4.1 Поняття ресурсів підприємства.
- 4.2 Сутність і класифікація активів підприємства.
- 4.3 Основні засоби підприємства.
  - 4.3.1 Поняття, склад та класифікація основних засобів підприємства.
  - 4.3.2 Облік та оцінка основних засобів.
  - 4.3.3 Знос та амортизація основних засобів підприємства.
  - 4.3.4 Показники ефективності використання основних засобів.

### 4.1 Поняття ресурсів підприємства

Ресурси надходять на підприємство, використовуються для досягнення його цілей та дають результат, що схематично представлено на рисунку 4.1.



Рисунок 4.1 – Місце ресурсів у формуванні результатів господарської діяльності

Категорія «ресурс» (від французької *resource* – засіб, запас, джерело доходу) має універсальний, міждисциплінарний та багатоаспектний характер. Цей термін зустрічається в понятійному апараті багатьох галузей знань.

Під ресурсами підприємства необхідно розуміти сукупність тих природних, матеріально-технічних, трудових, фінансових, інформаційних, тимчасових сил і можливостей, які використовуються в процесі створення товарів, послуг та інших цінностей.

У сучасній економічній літературі існують різні підходи до класифікації ресурсів. Найбільш поширеною є класифікація ресурсів за фізичним змістом, що передбачає їхній поділ на чотири основні види ресурсів: матеріальні, людські, фінансові та інформаційні (рис. 4.2).





Рисунок 4.2 – Ресурси суб’єкта господарювання

#### 4.2 Сутність і класифікація активів підприємства

**Активи підприємства** становлять контрольовані ним економічні ресурси, сформовані за рахунок інвестованого в них капіталу, що характеризуються детермінованою вартістю, продуктивністю та здатністю генерувати дохід, постійний обіг яких у процесі використання пов’язаний із факторами часу, ризику та ліквідності.

**За формою функціонування активи** підприємства поділяють на такі:

- матеріальні активи характеризують майнові цінності підприємства, що мають матеріально-речову форму;
- нематеріальні активи характеризують майнові цінності підприємства, що не мають речової форми, але беруть участь у господарській діяльності й генерують прибуток;
- фінансові активи характеризують майнові цінності підприємства у формі готівкових коштів, грошових і фінансових інструментів, що належать підприємству;
- власний капітал як сукупність уставного капіталу, додаткового капіталу та реінвестованого прибутку.

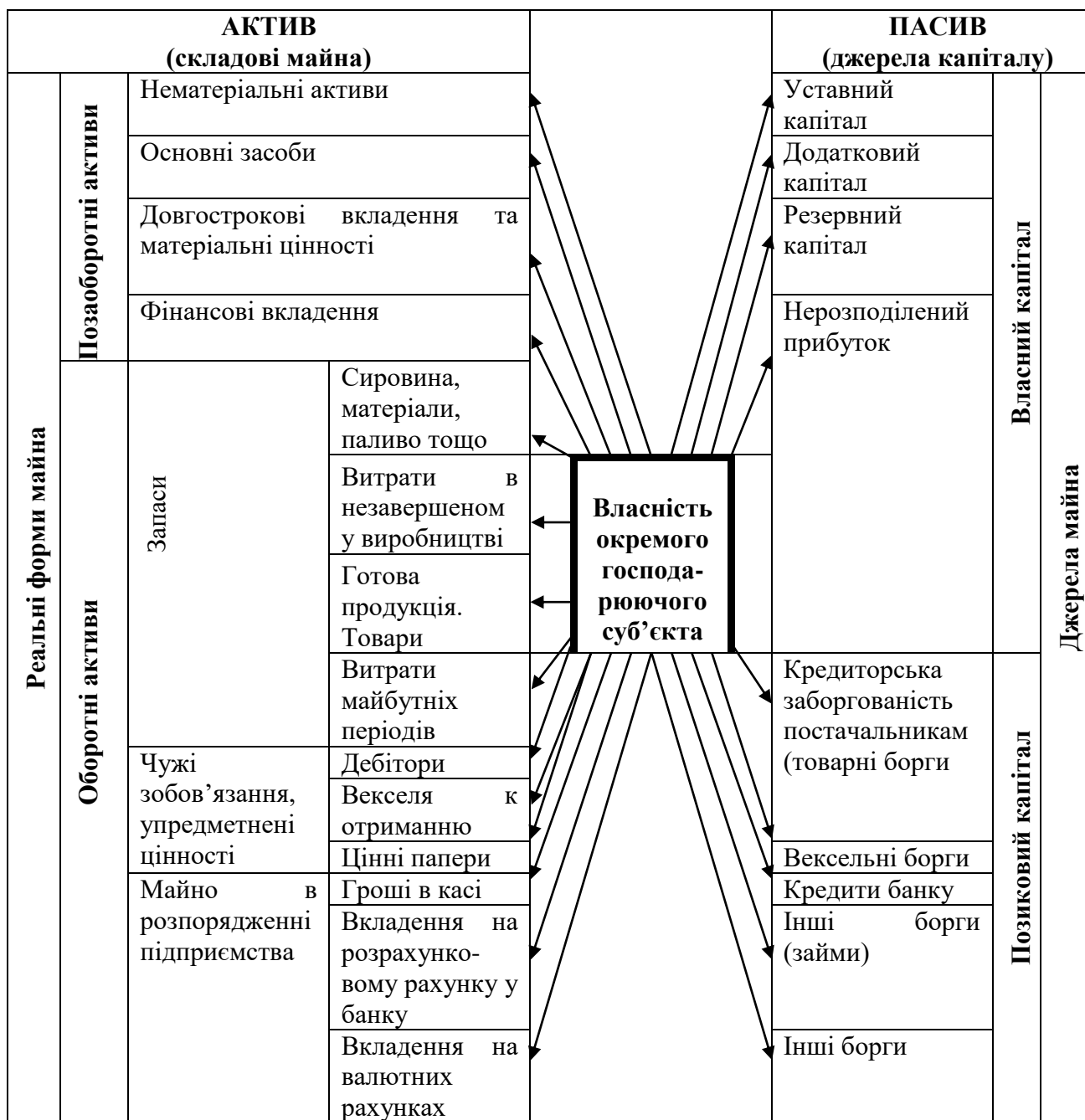


Рисунок 4.3 – Активи та пасиви підприємства

За видом участі активів в господарському процесі з позиції особливостей їхнього обороту вони поділяються на такі:

– оборотні (поточні) активи характеризують сукупність майнових цінностей підприємства, що обслуговують поточну виробничо-комерційну діяльність підприємства і які повністю споживаються (змінюють свою форму) протягом одного операційного циклу;

– необоротні активи характеризують сукупність майнових цінностей підприємства, багаторазово беруть участь у процесі окремих циклів господарської діяльності й переносять на продукцію використану вартість частинами.

**Пасиви** – джерело походження активів, що відображає, чи були отримані активи за рахунок власного капіталу підприємства або за рахунок зобов'язань.

### 4.3 Основні засоби підприємства

#### 4.3.1 Поняття, склад та класифікація основних засобів підприємства

**Основні засоби** (згідно зі статтею 14 Податкового кодексу України) – матеріальні активи, що призначаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 20 000 гривень (сума періодично переглядається!) і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом та очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких із дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік).

**Малоцінні необоротні матеріальні активи** – це частина основних засобів, які за вартісною ознакою належать до складу інших необоротних матеріальних активів.

#### **Головні критерії визнання активів основними засобами:**

- наявність матеріально-речової форми;
- термін використання;
- вартісна межа;
- сфера використання;
- мета створення або придбання;
- здатність активу приносити економічні вигоди.

До 1 квітня 2011 року в податковому обліку застосовувався термін «основні фонди», який на сьогодні є застарілим. Актуальним є термін «основні засоби».

#### **Класифікація основних засобів:**

##### **1. За участю у виробничому процесі:**

- виробничі (обслуговують господарську діяльність підприємства й створюють умови для її успішного здійснення) та невиробничі забезпечують вирішення соціальних завдань;
  - активна частина (використовуються для безпосереднього впливу на предмети праці (машини, обладнання тощо) та **пасивна частина** (забезпечують здійснення процесу виробництва).

##### **2. Залежно від прав власності:**

- власні такі, що належать підприємству;
- орендовані, якими підприємство тимчасово користується.

##### **3. Класифікація груп ОЗ та інших необоротних активів і мінімально допустимих строків їхньої амортизації:**

01. Земельні ділянки.

02. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом (15 років).

03. Будівлі (20), споруди (15 років), передавальні пристрої (10 років).

04. Машини та обладнання (5).
05. Транспорт.
06. Інструменти, прилади, інвентар (меблі) (4 роки).
07. Тварини (6 років).
08. Багаторічні насадження (10 років).
09. Інші основні засоби (12 років).
10. Бібліотечні фонди (немає).
11. Малоцінні необоротні матеріальні активи (немає).
12. Тимчасові (нетитульні) споруди (5 років).
13. Природні ресурси (немає).
14. Інвентарна тара (6 років).
15. Предмети прокату (5).
16. Довгострокові біологічні активи (7).

**Група основних засобів** – сукупність однотипних за технічними характеристиками, призначенням та умовами використання об'єктів основних засобів.

**Виробнича структура основних засобів** – співвідношення різних груп основних засобів у їхній загальній вартості.

**Прогресивною** є така структура основних засобів, де їхня активна частина зростає.

**Джерела формування основних засобів підприємства:**

**1. Внутрішні:**

- грошові й матеріальні внески засновників;
- прибутки, отримані від реалізації продукції, а також від інших видів господарської діяльності;
- прибутки від цінних паперів;
- розробка та створення на підприємстві;
- амортизаційний фонд.

**2. Зовнішні:**

- кредити банків й інших кредиторів;
- капітальні вкладення та дотації з бюджетів відповідних рівнів;
- лізинг основних засобів;
- інші джерела, не заборонені законодавством.

#### 4.3.2 Облік та оцінка основних засобів

**Облік основних виробничих засобів підприємства ведеться:**

- у натуральній формі (проводиться за даними технічних паспортів, які має кожна одиниця засобів, у цих паспортах приводиться розгорнута технічна характеристика кожного об'єкта);
- вартісній формі.

**Оцінка основних засобів підприємства** – грошове вираження їхньої вартості.

## **Види оцінки основних засобів:**

### **1. Залежно від моменту проведення оцінки:**

- первісна (фактична вартість основних засобів на момент їхнього придбання та взяття на баланс);
- відновна (вартість відтворення основних засобів за сучасних умов виробництва – ті самі витрати, що й первісна вартість, але за теперішніми цінами);
- справедлива або реальна (сума, за якою може бути здійснений обмін цього об'єкта внаслідок операції між компетентними, обізнаними, зацікавленими та незалежними особами).

### **2. Залежно від стану основних засобів:**

- повна або первісна (вартість у новому незношеному стані) – історична (фактична) вартість активів у сумі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених (переданих, витрачених) для придбання (створення) активів;
- залишкова (реальна вартість основних засобів) – різниця між первісною (переоціненою) вартістю необоротного активу та сумою його накопиченого зносу;
- ліквідаційна вартість – сума коштів або вартість інших активів, яку суб'єкт державного сектора очікує отримати від реалізації (ліквідації) необоротних активів після закінчення строку їхнього корисного використання (експлуатації), за вирахуванням витрат, пов'язаних із продажем (ліквідацією). У разі вибуття основних засобів з експлуатації з причини повного зносу залишкова вартість співпадає з ліквідаційною вартістю.

## **4.3.3 Знос та амортизація основних засобів підприємства**

**1. Фізичний знос** – це втрата основними засобами їхніх споживчих якостей, що є наслідком впливу на них природно-кліматичних (атмосферні опади, сонце, мороз тощо) і технічних (змінність, експлуатаційні навантаження, якість технічного обслуговування тощо) умов.

### **Види фізичного зносу:**

- частковий знос можна усунути (за допомогою ремонту);
- повний знос не можна усунути, він зумовлює необхідність ліквідації зношених засобів та заміни їх новими.

**Методи визначення ступеня фізичного зносу окремої одиниці основних засобів:**

- за строком експлуатації (тех. паспортом);
- за даними обстеження технічного стану.

**Ремонт основних засобів** – це відновлення фізичного зношення окремих конструктивних елементів (вузлів, деталей) і підтримання основних засобів у працездатному стані протягом усього терміну їхньої експлуатації.

### **Види ремонту за економічним змістом:**

- поточний (спричиняється випадковими поломками, що принципово не впливають на нормальне використання основних засобів і має значення дрібних налагоджувальних робіт);
- капітальний (спричиняється закономірним зношенням основних засобів і спрямований на відновлення їхніх початкових експлуатаційних характеристик);
- відновний (особливий вид ремонту основних засобів, що спричиняється їхнім зруйнуванням унаслідок стихійних лих, тривалої бездіяльності).

**2. Моральний знос** – це зменшення вартості основних засобів унаслідок підвищення продуктивності праці в галузях, що виробляють засоби праці, а також унаслідок створення нових, більш продуктивних та економічно вигідних машин і устаткування, ніж ті, що перебувають в експлуатації.

#### **Форми морального зносу:**

- моральний знос першої форми виникає внаслідок знецінення старих основних засобів із причини зниження витрат виробництва в галузях, що поставляють основні засоби;
- моральний знос другої форми – це знецінювання старих основних засобів через створення нових, ефективніших.

**Модернізація** – конструктивне вдосконалення діючих машин, яке підвищує технічний рівень основних засобів і поліпшує економічні показники підприємства.

Отже, унаслідок фізичного та морального зносу основні засоби, що беруть участь у виробничому процесі, поступово втрачають свої корисні властивості та споживчі якості засобів праці й потребують обов'язкової заміни.

**Процес відтворення основних засобів** – заміна фізично спрацьованих і технічно застарілих засобів праці.

#### **Види відтворення:**

- просте – розмір заміни (вибуття) основних засобів практично має дорівнювати нормі амортизаційних відрахувань на реновацію;
- розширене – розмір заміни (вибуття) основних засобів залежатиме не лише від нормативного строку експлуатації (норми амортизації), а й від темпів щорічного збільшення обсягу основних засобів, інтенсивності їхнього використання, впровадження нових технологій у виробництво тих чи інших засобів праці.

**Амортизація** (згідно зі статтею 14 ПКУ) – систематичний розподіл вартості основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів, що амортизується, протягом строку їхнього корисного використання (експлуатації);

**Амортизаційний фонд** становить кошти для простого відтворення основних засобів.

Механізм фінансового кругообігу амортизаційного фонду наведений на рисунку 4.4.



Рисунок 4.4 – Механізм фінансового кругообігу амортизаційного фонду

Методи амортизації основних засобів, їхні переваги та недоліки наведені в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1 – Переваги та недоліки методів амортизації

Метод нарахування амортизації	Переваги	Недоліки
1	2	3
Прямолінійний метод	Простота застосування	Недоліком цього методу є те, що сума амортизації не залежить від обсягів виробленої продукції, що не дає змогу реально розрахувати собівартість
Метод зменшення залишкової вартості	Основна частина амортизаційних відрахувань припадає на перші роки експлуатації, що є виправданим у разі швидкого морального старіння об'єкта основних засобів	У перші роки застосування завищується показник собівартості продукції (товарів, робіт, послуг)
Метод прискореного зменшення залишкової вартості	Основна частина амортизаційних відрахувань припадає на перші роки експлуатації, що є виправданим у разі швидкого морального старіння об'єкта основних засобів	Не дає змогу відображати реальний фінансовий стан. У разі застосування цього методу в перші роки експлуатації об'єкта основних засобів показник собівартості завищується. Недоліком також є складність розрахунку

Продовження таблиці 4.1

1	2	3
Кумулятивний метод	На відміну від інших прискорених методів суми нарахування, зменшення амортизаційних сум відбувається рівномірно	У разі застосування цього методу сума амортизації не залежить від обсягів виробленої продукції, що не дає змогу реально розрахувати собівартість
Виробничий метод	У разі застосування цього методу можна реально оцінити стан об'єкта основних засобів та сума амортизаційних відрахувань пропорційна обсягу випущеної продукції (товарів, робіт, послуг)	Застосування методу обмежене тим, що не завжди можливо визначити виробничу потужність об'єкта протягом всього терміну його експлуатації

#### 4.3.4 Показники ефективності використання основних засобів

##### 1. Загальні показники використання основних засобів:

**Капіталовіддача (фондовіддача)** показує, яка частка валового доходу припадає на 1 гривню вартості основних виробничих засобів.

**Капіталомісткість (фондомісткість)** характеризує, яка частка вартості основних виробничих засобів припадає на 1 гривню валового доходу підприємства.

**Фондоозброєність праці** характеризує ступінь озброєності засобами одного працівника й показує, яка частка загальної вартості основних засобів підприємства припадає на одного середньооблікового працівника.

##### 2. Часткові показники використання основних засобів.

###### Показники, які характеризують технічний стан основних засобів.

**Коефіцієнт зносу** показує, яка частка вартості основних засобів підприємства вже перенесена на вартість готової продукції, тобто характеризує ступінь зношування основних засобів.

**Коефіцієнт придатності** характеризує ступінь придатності основних засобів до експлуатації.

**Коефіцієнт вибуття** характеризує інтенсивність вибуття основних засобів протягом розрахункового періоду.

**Коефіцієнт оновлення** характеризує інтенсивність запровадження в дію нових виробничих потужностей.

###### Головні напрями підвищення ефективності використання основних засобів:

– екстенсивне поліпшення використання основних засобів – збільшення часу роботи діючого обладнання;

– інтенсивне поліпшення використання основних засобів – підвищення ступеня завантаження устаткування в одиницю часу.



## 5 ОБОРОТНІ ТА НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

- 5.1 Сутність та класифікація оборотних активів підприємства.
- 5.2 Нормування оборотних активів.
- 5.3 Показники оцінки використання оборотних активів.
- 5.4 Нематеріальні ресурси та активи підприємства.

### 5.1 Сутність та класифікація оборотних активів підприємства

**Оборотні кошти** – це сукупність коштів підприємства, що авансуються на створення оборотних фондів та фондів обігу й забезпечення їхнього безперервного кругообігу.

**Оборотні фонди** вступають у виробництво у своїй натуральній формі та в процесі виготовлення продукції повністю споживаються. Після закінчення виробничого циклу, виготовлення продукції та її реалізації авансовані оборотні кошти відшкодовуються в складі виручки від реалізації продукції (робіт, послуг). Це створює можливість систематичного поновлення процесу виробництва, який здійснюється завдяки неперервному кругообігу коштів підприємства.

**Рух оборотних активів підприємства** в процесі їхнього кругообігу проходить чотири стадії, послідовно змінюючи свої форми:

- грошові активи (зокрема їхні еквіваленти у формі короткострокових фінансових інвестицій) використовуються для придбання сировини та матеріалів;
- вхідні запаси матеріальних оборотних активів унаслідок безпосередньої виробничої діяльності перетворюються в запаси готової продукції;
- запаси готової продукції реалізуються споживачам і до настання їхньої оплати перетворюються в поточну дебіторську заборгованість;
- інкасована (тобто оплачена) поточна дебіторська заборгованість знову перетворюється в грошові активи.

Характеристика руху оборотних активів в процесі їх кругообігу наведена на рисунку 5.2.

**Операційний цикл** – період повного обороту всієї суми оборотних активів, у процесі якого відбувається зміна окремих їхніх видів. Він характеризує проміжок часу між придбанням виробничих запасів та отриманням коштів від реалізації виробленої з них продукції.

**Виробничий цикл** підприємства – період повного обороту матеріальних елементів оборотних активів, які використовуються для обслуговування виробничого процесу, починаючи з моменту надходження сировини, матеріалів і напівфабрикатів на підприємство та закінчуючи моментом відвантаження виготовленої з них готової продукції покупцям.

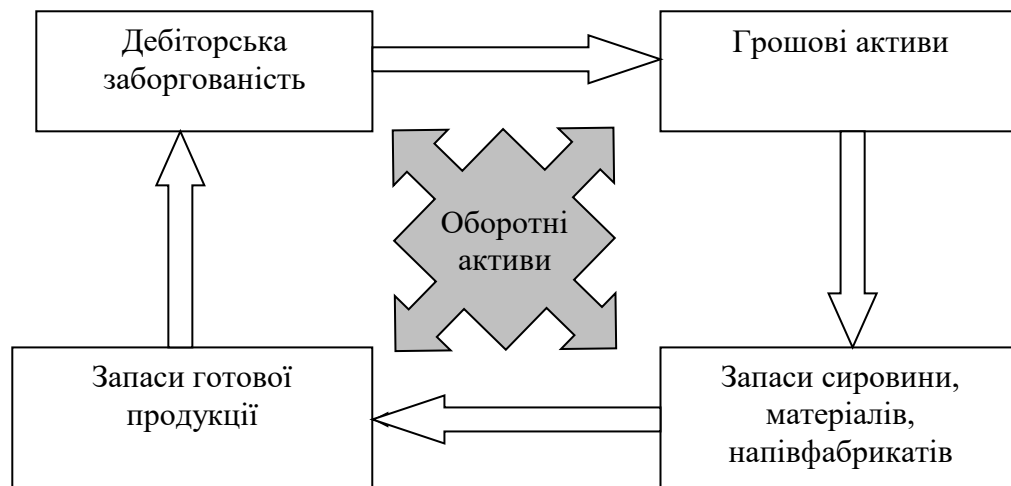


Рисунок 5.1 – Характеристика руху оборотних активів у процесі їхнього кругообігу (операційний цикл)

**Фінансовий цикл (цикл грошового обороту)** підприємства – період часу між початком оплати постачальникам отриманих від них сировини та матеріалів (погашенням кредиторської заборгованості) і початком надходження грошових коштів від покупців за поставлену їм продукцію (погашенням дебіторської заборгованості).

**Класифікація оборотних активів:**

- за економічним змістом – оборотні виробничі фонди (забезпечують безперервність виробничого процесу) і фонди обігу (забезпечують реалізацію виробленої продукції на ринку й отримання грошових коштів, що гарантують благополуччя підприємства);
- за способом формування – власні й позикові;
- за методом планування – нормовані й ненормовані.

**Склад оборотних виробничих фондів:**

- виробничі запаси – предмети праці, що надійшли на підприємство для подальшої обробки інформації або для підтримання виробничого процесу (запаси сировини, матеріалів, комплектувальних виробів, палива, малоцінних і швидкозношуваних предметів, тари);
- незавершене виробництво – предмети праці, що вступили у виробничий процес і перебувають на робочих місцях і між ними (заготовки, напівфабрикати, деталі, вироби, які не пройшли всі стадії обробки);
- витрати майбутніх періодів – вартісна оцінка витрат на підготовку й освоєння нових видів продукції, що виробляються в певний період, але підлягають оплаті в майбутньому.

### **До складу фондів обігу включаються:**

- готова продукція, товари для перепродажу та товари відвантажені – предмети праці, які пройшли всі стадії обробки та готові для реалізації, тобто продукти праці;
- дебіторська заборгованість – борги підприємства з боку юридичних, фізичних осіб і держави;
- грошові кошти.

## **5.2 Нормування оборотних активів**

**Нормування оборотних активів** є важливою умовою забезпечення ефективної та безперервної роботи підприємства.

**До нормованих оборотних коштів** належать кошти, щодо яких встановлюються нормативи запасів: виробничі запаси, незавершене виробництво, витрати майбутніх періодів і залишки готової продукції на складах підприємств.

**Ненормовані оборотні кошти** включають фонди обігу, за винятком готової продукції на складі.

### **Можливі наслідки нестачі оборотних коштів:**

- перебої в постачанні й виробничому процесі;
- зменшення обсягу виробництва та прибутку;
- виникнення прострочених платежів і заборгованості тощо.

### **Надлишок оборотних коштів призводить до такого:**

- накопичення надмірних запасів сировини, матеріалів;
- послаблення режиму економії;
- створення умов для використання оборотних коштів не за призначенням.

**Норматив оборотних коштів** – мінімальна планова сума грошових коштів, постійно необхідна підприємству для організації виробничої діяльності.

## **5.3 Показники оцінки використання оборотних активів**

**Ефективне використання оборотних активів** – це таке їхнє функціонування, під час якого забезпечується стійкий стан фінансових ресурсів і досягаються найвищі результати діяльності за найменших витрат підприємства.

Ефективне використання оборотних коштів характеризують:

- коефіцієнт оборотності (показує кількість оборотів, здійснене обіговими коштами за певний період);
- коефіцієнт оборотності в днях (показує тривалість одного обороту, тобто за скільки днів оборотні кошти здійснюють повний оборот);
- коефіцієнт завантаження (показує суму оборотних коштів, витрачених на 1 грн реалізованої продукції).

## 5.4 Нематеріальні ресурси та активи підприємства

До **нематеріальних ресурсів** належать ті, що не мають під собою матеріальної основи, але здатні приносити прибутки або користь підприємству протягом тривалого часу.

Головною особливістю є відсутність можливості визначити загальний конкретний розмір користі, яку вони приносять.

Важливим критерієм віднесення того чи іншого об'єкта до нематеріальних ресурсів є його відчужуваність, тобто можливість передачі об'єкта як такого у власність іншій особі.

Нематеріальними активами не можуть бути визнані інтелектуальні та ділові якості особи, його кваліфікація та здатність до праці, оскільки вони не можуть бути відчужені від людини й передані іншим особам.

**Нематеріальні ресурси** – є об'єктами інтелектуальної власності:

- об'єкти промислової власності (винаходи, корисні моделі, промислові зразки, фірмові найменування, засоби захисту від недобросовісної конкуренції тощо);

- об'єкти, які охороняються авторським правом та суміжними правами (витвори у сфері науки, літератури та мистецтва, комп'ютерні програми, бази даних тощо);

- інші (нетрадиційні) об'єкти інтелектуальної власності (раціоналізаторські пропозиції, ноу-хау, комерційна таємниця тощо);

- права на використання об'єктів промислової та інтелектуальної власності називаються **нематеріальними активами** підприємства.

**Джерела формування нематеріальних активів:**

- внесені як внесок до статутного капіталу;

- придбані за плату в інших організацій;

- отримані безоплатно;

- створені на самому підприємстві.

Окремі елементи нематеріальних активів мають особливості правового захисту:

- патент (документ, який видається державним органом особі або підприємству про надання йому виняткового права використання вказаного в патенті винаходу або раціоналізаторської пропозиції);

- авторське право (система правових норм, які визначають виняткове право авторів наукових, літературних і художніх творів на використання результатів своєї праці).

Вартість об'єктів нематеріальних активів погашається шляхом нарахування амортизації протягом строку їхнього корисного використання.

**Гудвіл (вартість ділової репутації)** – нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу, що виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, провідної позиції на ринку товарів, послуг, нових технологій тощо.

## 6 ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

- 6.1 Персонал підприємств готельно-ресторанного господарства.
- 6.2 Нормативно-правова база управління персоналом.
- 6.3 Кадрове діловодство на підприємствах готельно-ресторанного господарства.

### 6.1 Персонал підприємств готельно-ресторанного господарства

Для туристської індустрії трудові ресурси мають величезне значення, оскільки запропоновані готелями послуги належать до нематеріальних явищ. Добробут підприємства залежить від професіоналізму його персоналу.

Поняття «персонал», «кадри», «людські ресурси» не є тотожними.

**Персонал** – це більш об’ємна категорія, що включає сукупність усіх працівників підприємства (найманих працівників і працюючих власників).

**Кадри** – люди, що числяться у штаті підприємства та беруть участь у його діяльності на підставі трудових відносин.

Наприкінці ХХ століття в теорії та практиці управління стали використовувати поняття «**людські ресурси**» на додаток до поняття «персонал». Це обумовлено переосмисленням ролі та місця людини у виробничій діяльності та необхідністю ставлення до неї не тільки як до «одушевленого» фактора виробництва, але й як до особистості із властивими їй інтересами, мотивацією, психологією, цінностями тощо.

**Людський капітал** – людський ресурс, використання якого приносить додатковий прибуток підприємству.

**Головні ознаки персоналу:**

- наявність трудових відносин із роботодавцем, які оформляються трудовим договором (контрактом, угодою);
- володіння певними якісними характеристиками (професією, спеціальністю, кваліфікацією тощо);
- цільова спрямованість діяльності персоналу.

**Своєрідність, унікальність людського ресурсу:**

- соціальність;
- складна природа;
- це найцінніший організаційний ресурс;
- це найбільш динамічний ресурс, динаміка та діяльність якого у вирішальній мірі визначає рівень розвитку й ефективність діяльності підприємства;
- він має здатність до самостійної постановки мети діяльності;
- він здатний ініціювати та проявляти свою активність;
- здатність до зміни своїх властивостей і способів дії в часі;
- здатність до навчання, саморозвитку, співробітництва, самоконтролю, до активної й багатобічної взаємодії з партнерами;

– він може виступати не тільки об'єктом, але й суб'єктом впливу зокрема й управлінського;

– він здебільшого визначає доступність і ефективність використання всіх інших ресурсів.

### **Класифікація персоналу за категоріями:**

**1. Робочі** – безпосередньо створюють матеріальні цінності або надають послуги виробничого спрямування, забезпечують випуск продукції, її обмін, збут і сервісне обслуговування.

**1.1. Основні робочі** – робітники, переважно зайняті в основному виробництві;

**1.2. Допоміжні робочі** – робітники, зайняті обслуговуванням обладнання, на заготівельних, складських і обслуговуючих роботах підприємства.

**2. Управлінський персонал** – частина персоналу підприємства, що виконує загальні функції управління: планування, організацію, мотивацію й контроль.

#### **2.1. Керівники, що здійснюють функції загального управління:**

– вищого рівня (директор та його заступники);

– середнього рівня (начальники підрозділів);

– нижчого рівня (ті, що працюють із виконавцями).

#### **Залежно від масштабу управління розрізняють:**

– лінійних керівників – очолюють організацію загалом (лінійне керівництво завжди засновано на прямому службовому підпорядкуванні);

– функціональних керівників – очолюють відділи, служби, бюро (функціональна підпорядкованість полягає в підпорядкуванні в якийсь частині діяльності, у межах певної функції).

**2.2. Фахівці** – особи, що здійснюють економічні, інженерно-технічні, юридичні й інші функції. Принципова відмінність керівників від фахівців полягає в юридичному праві прийняття рішень і наявності в підпорядкуванні інших працівників.

**2.2.1. Функціональні фахівці управління** – результатом їхньої діяльності є управлінська інформація (економісти, бухгалтери, маркетологи тощо).

**2.2.2. Фахівці-інженери** – результатом їхньої діяльності є проєктна інформація у сфері технології виробництва (технологи, інженери, проєктувальники тощо).

**2.2.3. Технічні фахівці (службовці)**, що виконують допоміжні роботи в управлінському процесі (комірники, обліковці, табельники тощо).

**Кваліфікація** – це ступінь професійної підготовки працівника, необхідна для виконання трудових функцій.

**Професія** – особливий вид трудової діяльності, здійснення якої вимагає певних теоретичних знань і практичних навичок.

**Спеціальність** – різновид трудової діяльності в межах певної професії, яка має специфічні особливості й вимагає від працівника спеціальних знань і навичок.

Кожна посада є носієм певних повноважень.

**Повноваження** – сукупність офіційно представлених прав і обов’язків самостійно ухвалювати рішення, віддавати розпорядження та здійснювати ті або інші дії в інтересах організації.

Управлінські повноваження невіддільні від управлінської відповідальності.

**Управлінська відповідальність** – це необхідність усвідомлювати та відповідати за рішення, дії, а також за їхні наслідки.

Види управлінської відповідальності:

– загальна управлінська відповідальність, яку несе керівник за створення необхідних умов праці;

– функціональна відповідальність виконавця за конкретний результат.

## 6.2 Нормативно-правова база управління персоналом

**Конституція України** проголошує працю вільною (ст. 43):

Кожен має право самостійно розпоряджатися своїми здібностями, вибирати вид трудової діяльності і професію, яка подобається; отримувати за свою роботу зарплату не нижче встановленого законодавством мінімального розміру; працювати в належних, безпечних і здорових умовах праці.

**Згідно з Конституцією України** кожна людина має право на вільний розвиток своєї особистості (ст. 23).

Відповідно до Конституції України будь-яке пряме або непряме **обмеження прав** чи встановлення прямих або непрямих переваг при укладенні, зміні та припиненні трудового договору залежно від походження, соціального і майнового стану, расової та національної приналежності, статі, мови, політичних поглядів, релігійних переконань, членства у професійній спілці чи іншому об’єднанні громадян, роду і характеру занять, місця проживання не допускається.

Кодекс законів України про працю визначає трудові відносини працівників, правові засади і гарантії здійснення громадянами права розпоряджатися своїми здібностями до праці. Кодекс представлений такими розділами:

1. Колективний договір.
2. Трудовий договір.
3. Забезпечення зайнятості вивільнюваних працівників.
4. Робочий час.
5. Час відпочинку.
6. Нормування праці.
7. Оплата праці.
8. Гарантії і компенсації.
9. Гарантії при покладенні на працівників матеріальної відповідальності за шкоду, заподіяну підприємству, установі, організації.
10. Трудова дисципліна.
11. Охорона праці.

12. Праця жінок.
13. Праця молоді.
14. Пільги для працівників, які поєднують роботу з навчанням.
15. Індивідуальні трудові спори.
16. Професійні спілки, участь працівників в управлінні підприємствами, установами, організаціями.
17. Загальнообов'язкове державне соціальне страхування та пенсійне забезпечення.
18. Нагляд і контроль за додержанням законодавства про працю.

Перелік професій, які можуть бути занесені в трудову книжку працівника та штатний розклад підприємства, перелічені в **Класифікаторі професій ДК 003:2010** (затверджений Державним комітетом стандартизації, метрології та сертифікації України).

#### **Розділи Державного Класифікатора професій:**

1. Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі).
2. Професіонали.
3. Фахівці.
4. Технічні службовці.
5. Працівники сфери торгівлі та послуг.
6. Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства.
7. Кваліфіковані робітники з інструментом.
8. Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин.
9. Найпростіші професії.

Опис професії та основні вимоги до неї наведені в **Довідниках кваліфікаційних характеристик професій працівників**. Це систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, які наведені в класифікаторі професій.

#### **Розділи кваліфікаційної характеристики професії працівника:**

- завдання та обов'язки;
- знання;
- кваліфікаційні вимоги (рівень спеціальної підготовки працівника, вимоги до стажу роботи);
- спеціалізація;
- приклади робіт.

**Згідно зі** Статтею 19 Закону «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», для роботодавців установлено норматив робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю. Обов'язок щодо виконання такого нормативу виникає у роботодавця, якщо фактична кількість працівників досягла 8 осіб.



## 6.3 Кадрове діловодство на підприємствах готельно-ресторанного господарства

**Кадрове діловодство** – це діяльність, яка передбачає створення й організацію роботи з документами особового складу з питань оформлення прийому, переведення, вивільнення, обліку, атестації, навчання, підвищення кваліфікації, стажування, пенсійного забезпечення працівників.

### Групи документів по функціях управління персоналом

**Особисті документи співробітників** (паспорт, трудова книжка, військовий квиток, диплом, свідоцтво, атестат, пропуск, посвідчення про відрядження, довідки, які підтверджують місце роботи, посаду, заробітну плату, рекомендаційний і атестаційний лист тощо).

**Організаційно-розпорядча документація** закріплює трудові правовідносини громадян з установами:

**2.1. Організаційні** (статути, положення, інструкції, правила внутрішнього трудового розпорядку).

**2.2. Розпорядчі** (накази, постанови, рішення, вказівки, розпорядження).

**2.3. Довідково-інформаційні** (доповідні й пояснювальні записки, листи, списки, акти, протоколи, довідки, звіти).

**Первинна облікова кадрова документація** виконує функцію обліку працівників.

**3.1. Вихідні документи** (особовий листок, особиста картка).

**3.2. Похідні документи** мають другорядне значення (спеціалізовані картки персонального обліку фахівців, списки, журнали реєстрації, книги обліку).

### Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів:

**1. Трудовий договір** – угода між працівником і власником підприємства, згідно з якою працівник зобов'язується виконувати роботу з певної спеціальності, кваліфікації, посади, підкоряючись внутрішньому трудовому розпорядку, а власник підприємства зобов'язується виплачувати працівнику заробітну плату й забезпечувати необхідні для виконання роботи умови праці.

Трудові договори укладаються (ст. 23 КЗпП України) на таке:

- невизначений строк (безстроковий);
- на строк, який устанавлюється за згодою сторін (контракт);
- на час виконання певної роботи (трудова угода).

**2. Трудова книжка** є основним документом про трудову діяльність працівника. Порядок заповнення трудової книжки регламентується ст. 48 КЗпП України й «Інструкцією про порядок ведення трудових книжок на підприємствах, в установах і організаціях».

**3. Особиста справа** – це сукупність документів, які містять повну інформацію про працівника й характеризують його біографічні, ділові й особисті якості.

### Документи, які зберігаються в особистій справі:

– особовий листок з обліку кадрів із фотографією працівника розміром 4 см × 6 см;

- автобіографія (довільна або на бланку);
- копії документів про освіту, науковий ступінь, вчене звання, підвищенні кваліфікації;
- перелік наукових праць (для фахівців, які мають вчені ступені й звання);
- різноманітні характеристики або рекомендаційні листи;
- документи, на основі яких складаються накази про призначення, переведення, вивільнення працівника (контракт, листи про переведення тощо);
- копії наказів (розпоряджень) про прийом (призначення), переведення й вивільнення працівника або виписки з наказів;
- матеріали проведення атестації;
- опис документів.

**4. Штатно-посадова книга (штатний формуляр)** – це головний робочий документ відділу кадрів, який відображає стан укомплектованості персоналу підприємства.

**5. Алфавітна книга** ведеться для полегшення оперативного розшуку особистої справи й особистої картки, а також для одержання довідкової інформації про працівників.

## **7 УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

7.1 Система управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства.

7.2 Кадрове планування. Оптимізація чисельності персоналу.

7.3 Нестандартні форми зайнятості в готельно-ресторанному господарстві.

7.4 Технологія адаптації персоналу на підприємстві.

7.5 Вивільнення персоналу.

### **7.1 Система управління персоналом підприємств готельно-ресторанного господарства**

**Управління персоналом** – система взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів щодо створення умов для нормального сили на рівні організації.

**Управління персоналом** – вид діяльності з керівництва людьми, спрямований на досягнення цілей підприємства шляхом використання праці, досвіду, таланту цих людей з урахуванням їхньої задоволеності працею.

**До головних завдань управління персоналом** належать:

- визначення потреби в персоналі (планування якісної й кількісної потреби в персоналі, вибір методів розрахунку кількісної потреби в персоналі);
- забезпечення потреби в персоналі (відбір персоналу, його ділова оцінка);

- мотивація результатів праці й поведінки персоналу (управління процесом мотивації трудової поведінки, управління конфліктами);
- забезпечення процесу управління персоналом (розробка кадрової політики);
- використання персоналу (адаптація, вивільнення, безпека праці);
- розвиток персоналу (планування кар'єри й службових переміщень, організація навчання).

#### **Головні функції управління персоналом:**

- планування – реалізується в процесі формування цілей кадрової й соціальної політики організації, створення планів набору, просування й звільнення персоналу, його розвитку й навчання;
- організаційна – сприяння втіленню задумів, забезпечення діяльності необхідною документацією;
- координації – спільну діяльність людей необхідно направляти в потрібну сторону, координувати й погоджувати дії;
- мотиваційна – зацікавленість працівників приводить до успішної роботи; для цього необхідний вибір найбільш придатних форм і систем оплати праці, морального й матеріального заохочення;
- контрольна – результати діяльності перевіряються, оцінюються й коректуються; необхідно завчасно виявляти помилки й фіксувати відхилення від стандартів.

## **7.2 Кадрове планування. Оптимізація чисельності персоналу**

На підставі пункту 3 статті 64 Господарського кодексу України підприємство самостійне визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і складає штатний розпис.

**Планування людських ресурсів** – це процес виявлення потреби організації в людських ресурсах і складання планів щодо задоволення цих потреб.

**Якісна потреба** – потреба по категоріях, професіях, спеціальностях, рівню кваліфікаційних вимог до персоналу.

**Завдання визначення якісної потреби в кадрах полягає в такому:**

- обліку вимог до роботи;
- обліку дійсної кваліфікації співробітників.

**Види чисельності:**

**1. Облікова (штатна) чисельність** – це всі постійні працівники підприємства згідно зі штатним розписом.

**2. Явочна чисельність** – чисельність працівників облікового складу, які з'явилися на роботу.

**3. Фактична чисельність** – чисельність працівників, що з'явилися та почали працювати.

**Кількісна потреба** – необхідна чисельність персоналу.

### **Головні методи розрахунку потреби в персоналі:**

- метод, заснований на використанні даних про час трудового процесу (трудомісткість процесу), нормування праці;
- метод розрахунку за нормами обслуговування – чисельність розраховується залежно від кількості обслуговуваних машин, агрегатів і т. ін.;
- статистичні методи;
- стохастичні методи – ґрунтуються на аналізі взаємозв'язку між потребою в персоналі та іншими змінними величинами (наприклад, об'ємом виробництва) у динаміці за попередні періоди;
- метод експертних оцінок – використовується досвід фахівців і керівників.

**Оптимізація** – процес знаходження найкращого (із безлічі можливих) варіанта вирішення завдання при заданих вимогах і обмеженнях.

**Оптимізація управління процесом** – визначення шляхів досягнення мети за умови забезпечення найкращих значень показників, що характеризують цей процес.

**Оптимальна чисельність** – це чисельність, близька до мінімальної, але враховуючи динаміку та перспективи розвитку підприємства.

**Управління чисельністю персоналу** – це процес безперервного забезпечення оптимальної чисельності людських ресурсів для вирішення завдань, що виникають перед бізнесом у короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективах.

У процесі оптимізації потреби в персоналі потрібно розрізняти такі поняття:

**1. Загальна потреба («брутто-потреба» у кадрах)** – уся чисельність персоналу, необхідна підприємству для виконання запланованого обсягу робіт.

**2. Додаткова потреба («нетто-потреба» у кадрах)** – кількість працівників, яку необхідно залучити в планованому періоді додатково до наявної чисельності.

**3. Кадрове ядро** – стабільна частина кваліфікованого персоналу, без якої підприємство не може існувати й яка працює на постійній основі, отримує гідну матеріальну винагороду, соціальні пільги.

**4. Периферійні групи персоналу** – працівники, найняті на специфічних умовах (на тимчасову, сезонну роботу, зайняті надомною працею, що працюють за підрядом тощо).

### **Головні етапи оптимізації чисельності персоналу:**

1. Діагностика поточного стану підприємства.
2. Дослідження місцевого й регіонального ринків праці.
3. Оцінка перспектив розвитку підприємства.
4. Оцінка масштабів оптимізації й можливостей перерозподілу робочої сили усередині підприємства.
5. Проведення заходів щодо оптимізації чисельності й зниження витрат на персонал.
6. Оцінка економічної й соціальної ефективності розроблених і впроваджених заходів щодо оптимізації чисельності співробітників.

### 7.3 Нестандартні форми зайнятості в готельно-ресторанному господарстві

**Позикова праця** становить роботу, яка виконується працівником певної кваліфікації, найнятим і наданим агентством позикової праці в розпорядження третьої сторони, званої користувачем, для виконання роботи на користь останнього.

Важливим моментом є те, що договірні трудові відносини зазвичай існують тільки між позиковим працівником і агентством позикової праці. Разом із тим працівник працює, виконуючи вказівки користувача.

Під позиковою працею розуміється сукупність нових нестандартних форм зайнятості.

**Гнучкі форми зайнятості** – форми працевикористання робочої сили, засновані на застосуванні нестандартних організаційно-правових умов зайнятості працівників.

**Аутсорсинг** (англ. out – зовнішній, source – джерело) – залучення додаткової робочої сили, крім вже наявної в розпорядженні підприємства, шляхом передачі певних функцій на обслуговування іншій організації (підприємству), що спеціалізується у відповідній галузі.

**Інсорсинг** – явище зворотне до аутсорсингу.

**Відбір тимчасового персоналу** використовують при короткострокових проєктах або роботах від одного дня до двох-трьох місяців.

**Аутстафінг** (англ. out – зовнішній, staff – персонал, штат) – використання персоналу, який знаходиться в штаті кадрової агенції.

**Лізинг персоналу** – надання кадрів підприємству, що потребує робочу силу, персонал, що знаходиться в штаті агентства на певний термін.

**До основних переваг нових форм зайнятості відносять:**

- ефективне використання трудових ресурсів завдяки чіткої відповідності кількості і кваліфікації фахівців обсягу та складності робіт;
- ліквідацію вимушених простоїв у роботі шляхом оперативної заміни фахівців на час їхньої відпустки або хвороби;
- відсутність у роботодавця юридичної та соціальної відповідальності перед «позиковими» співробітниками;
- зниження бази оподаткування шляхом перерозподілу витрат, пов'язаних з виплатою заробітної плати, на собівартість;
- відсутність витрат на підбір персоналу;
- відсутність витрат на організацію робочого місця фахівця і покупку дорогої комп'ютерної техніки;
- відсутність витрат, пов'язаних із розрахунком заробітної плати;
- відсутність витрат на кадрові процедури при звільненні співробітників у зв'язку із завершенням проєкту та виплату соціального пакета.

## 7.4 Технологія адаптації персоналу на підприємстві

**Адаптація** – це процес взаємного пристосування працівника до організації і організації до працівника.

Найбільш високий відсоток прийнятих на роботу залишає організацію саме протягом перших трьох місяців.

### **Основні причини звільнення:**

- розбіжність реальності з очікуваннями;
- складність інтеграції в нову організацію;
- різні цінності і пріоритети (помилка підбору);
- не виправдані очікування (невідповідність вимог);
- не склався особистісний контакт;
- незадоволення стилем керівництва;
- не розуміння працівником вимог, що до нього висуваються;
- незадовільні умови праці.

### **Напрями адаптації:**

- первинна – пристосування молодих кадрів, які не мають досвіду професійної діяльності;
- вторинна – пристосування працівників, що мають досвід професійної діяльності.

### **Стадії адаптації:**

- стадія ознайомлення;
- стадія пристосування;
- стадія асиміляції;
- стадія ідентифікації.

Повна адаптація характеризується:

- високим ступенем задоволеності взаєминами в групі і своєю позицією в колективі;
- досягненням високого рівня оволодіння спеціальністю;
- повним освоєнням дорученої роботи зі стійким позитивним ставленням до діяльності;
- наміром продовжити роботу в організації.

### **Результати ефективної адаптації:**

#### **Для компанії:**

- скорочення плинності кадрів, зниження витрат на підбір нових співробітників;
- економія часу лінійного керівника;
- формування позитивного ставлення до компанії;
- швидке освоєння правил компанії і «включення» в робочий процес – «видача» результату.

#### **Для співробітника:**

- зниження тривожності і невпевненості, які відчуває новий співробітник;

- розуміння очікувань і вимог компанії, структури, правил, норм;
- підвищення ступеня задоволеності роботою;
- розуміння специфіки комунікацій в організації.

## 7.5 Вивільнення персоналу

**Звільнення** – це припинення трудового договору (контракту) між адміністрацією (роботодавцем) і співробітником.

**Вивільнення** – більш широке поняття, процес розірвання трудових відносин з причин економічного, організаційного, технологічного або інституційного характеру з метою підвищення продуктивності, ефективності та (або) конкурентоспроможності організації.

**Плинність персоналу** – це рух робочої сили, обумовлений незадоволеністю працівника робочим місцем або незадоволеністю організації конкретним працівником.

**Природна плинність** складає 3–5 % на рік.

**Зайва плинність:**

- не дає сформуватися колективу;
- не дає сформуватися корпоративному духу;
- незмінно тягне за собою зниження виробничих показників і ефективності роботи;
- негативно позначається на моральному стані персоналу, на мотивації; відданості організації.

**Види звільнень:**

1. Звільнення з ініціативи співробітника (за власним бажанням) – стаття 38 (КЗпП):

- працівник зобов'язаний попередити про це керівника письмово за два тижні;
- коли заява працівника про звільнення зумовлена неможливістю продовжувати роботу (переїзд на нове місце проживання; переведення чоловіка або дружини на роботу в іншу місцевість; вступ до навчального закладу; неможливість проживання у певній місцевості, підтверджена медичними документами; вагітність; догляд за хворим членом сім'ї або інвалідом I групи; вихід на пенсію і т. п.), власник або уповноважений ним орган повинен розірвати трудовий договір у строк, про який просить працівник.

**Основні причини звільнення персоналу з організації:**

- неконкурентоспроможні ставки оплати праці;
- нестабільні заробітки;
- тривалі або незручні години роботи;
- погані умови праці;
- деспотичне або неконструктивне керівництво;
- проблеми з проїздом до місця роботи;
- відсутність можливості для просування, навчання або підвищення кваліфікації, розвитку, кар'єрного зростання;
- робота, у якій немає особливої потреби, відсутність результатів;

- зміна іміджу організації;
- робота з персоналом за принципом «соковижималки» (жорстка структура);
- прецеденти різких звільнень і наборів персоналу в організацію (звідси нестабільність компанії);
- прояви мобінгу.

2. Звільнення з ініціативи роботодавця (за ініціативою адміністрації) – стаття 40 КЗпП:

- зміни в організації виробництва і праці (ліквідація, реорганізація, банкрутство підприємства, скорочення штату працівників);
- невідповідність працівника займаній посаді або виконуваній роботі внаслідок недостатньої кваліфікації або стану здоров'я, які перешкоджають продовженню цієї роботи;
- систематичне невиконання працівником без поважних причин обов'язків, покладених на нього трудовим договором або правилами внутрішнього трудового розпорядку, якщо до працівника раніше застосовувалися заходи дисциплінарного чи громадського стягнення;
- прогул (зокрема відсутність на роботі більше 3 год без поважних причин);
- неявка на роботу протягом більш як 4 місяців підряд внаслідок тимчасової непрацездатності;
- появи на роботі в нетверезому стані, в стані наркотичного або токсичного сп'яніння;
- вчинення за місцем роботи розкрадання майна власника, встановленого вироком суду.

**Порядок вивільнення працівників (стаття 49):**

- працівника персонально попереджають не пізніше ніж за два місяці;
- одночасно з попередженням про звільнення власник або уповноважений ним орган пропонує працівникові іншу роботу на тому ж підприємстві;
- за відсутності роботи, а також у разі відмови працівника від переведення на іншу роботу на тому ж підприємстві, працівник, на свій розсуд, звертається за допомогою до державної служби зайнятості або працевлаштовується самостійно;
- власник або уповноважений ним орган доводить до відома державної служби зайнятості про вивільнення працівника із зазначенням його професії, спеціальності, кваліфікації та розміру оплати праці.

Вихідна допомога (стаття 44) в розмірі не менше середнього місячного заробітку.



**Вихідна співбесіда** («Заключне інтерв'ю») – працівникові пропонується назвати справжні причини звільнення, оцінити різні аспекти виробничої діяльності, (психологічний клімат, стиль керівництва, перспективи зростання, об'єктивність ділової оцінки й оплати праці, умови праці, безпеку для здоров'я).

**Головними цілями заключного інтерв'ю є:**

- аналіз «вузьких місць» в організації;
- часткове або повне зняття претензій сторін;
- спроба за необхідності вплинути на рішення співробітника про звільнення (контроффер).

**Контроффер** – це зустрічна пропозиція працівникові (просування по службі, збільшення окладу тощо), який заявив про бажання звільнитися.

**Аутплейсмент** – комплекс заходів, що дозволяють провести процедуру скорочення штату з найменшими матеріальними і моральними втратами і для компанії, і для працівників.

## **8 МОТИВАЦІЯ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

8.1 Поняття мотивації, її класифікація.

8.2 Створення комплексної системи мотивації та оплати праці на підприємстві.

8.3 Продуктивність праці.

### **8.1 Поняття мотивації, її класифікація**

**Мотивація** – це сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій.

**Мотивація з точки зору управління** – це функція керівництва, яка полягає у формуванні в працівників стимулів до праці (спонукання працювати з повною віддачею), а також у довготривалому впливі на працівника з метою зміни структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу.

Як головна функція менеджменту мотивація обумовлюється процесом спонукання підлеглих до діяльності через формування мотивів поведінки для досягнення особистих цілей і цілей організації. У процесі мотивації передбачається використання в певній послідовності взаємозалежних категорій: потреби людей – їхні інтереси – мотиви діяльності – дії.

**Завдання**, які може вирішувати керівництво за допомогою мотивації:

- визнання праці співробітників, які досягли високих результатів, у цілях подальшого стимулювання їхньої творчої активності;
- демонстрація схвального ставлення фірми до високих результатів праці співробітників;
- популяризація результатів праці співробітників, які отримали визнання;

- застосування різних форм визнання заслуг;
- поліпшення морального стану працівників через відповідну форму визнання;

- забезпечення процесу підвищення трудової активності співробітників.

**Головні чинники, що ускладнюють процес управління мотивацією підлеглих:**

- неочевидність мотивів поведінки людини;
- мінливість мотиваційного процесу;
- відмінності мотиваційних структур працівників;
- наявність безлічі шляхів і способів задоволення кожної окремої потреби людини;

- взаємозалежність робіт в організаціях, недостатня інформованість про результати роботи співробітників, часті зміни в службових обов'язках у наслідок удосконалення технології;

- люди, їхні потреби, мотиви, інтереси знаходяться не на першому місці в керівництва.

**Мотивацію класифікують за такими ознаками:**

### **1. За головними групами потреб:**

- матеріальна мотивація – прагнення до достатку, більш високого рівня життя – залежить від рівня доходу особистості, його структури, диференціації доходів в організації та суспільстві, дієвості системи матеріальних стимулів, що застосовуються в організації;

- трудова мотивація викликається безпосередньо роботою, її змістом, умовами, організацією трудового процесу, режимом праці. Це внутрішня мотивація людини, сукупність її внутрішніх рушійних сил поведінки, пов'язаних із роботою;

- статусна мотивація є внутрішньою рушійною силою поведінки людини, пов'язаної з її прагненням посісти більш високу посаду, виконувати складнішу та відповідальну роботу, працювати в престижних, соціально значущих сферах організації.

### **2. За способами, що застосовуються:**

- нормативна мотивація – це спонування людини до певної поведінки за допомогою ідейно-психологічної дії: переконання, навіювання, інформування тощо;

- примусова мотивація ґрунтується на застосуванні влади та загрози незадоволення потреб працівника у разі невиконання ним відповідних вимог;

- стимулювання – дія не на особу як таку, а на зовнішні обставини за допомогою благ-стимулів, які спонукають працівника до певної поведінки.

Перші два види мотивації є **прямими**, оскільки безпосередньо впливають на підлеглих, **третій** – непрямий, оскільки в його основі лежить дія зовнішніх чинників – стимулів.

### **3. За джерелами виникнення мотивів:**

- внутрішня мотивація виявляється тоді, коли людина, вирішуючи завдання, формує мотиви;
- зовнішня мотивація дія на суб'єкт відбувається ззовні.

### **4. За спрямованістю на досягнення цілей фірми:**

- позитивна мотивація, сприяє ефективному досягненню цілей (матеріальне заохочення у вигляді персональних надбавок до окладів і премій, підвищення авторитету працівника та довіри до нього в колективі, доручення особливо важливої роботи тощо);
- негативна мотивація, що перешкоджає досягненню цілей (матеріальні стягнення (штрафні санкції), зниження соціального статусу в колективі, психологічна ізоляція працівника, створення атмосфери нетерпимості, пониження на посаді).

Структурно процес мотивації охоплює декілька послідовних стадій:

1. **Виникнення потреби** – потреба виявляється як відчуття того, що людині чогось не вистачає та вона має знайти можливість і зробити певні кроки для усунення (задоволення) потреби.
2. **Пошук шляхів усунення потреби** – людина усвідомлює необхідність знайти можливості усунути потребу: задовольнити, подавити або не помічати останню.
3. **Визначення цілей (напрямів) дії** – людина визначає, що необхідно зробити для задоволення потреби.
4. **Виконання дій** – людина затрачує зусилля на те, що допоможе їй усунути потребу.
5. **Отримання винагороди за виконані дії.** Виконавши певну роботу, людина або безпосередньо одержує те, що може використовувати для усунення потреби, або те, що може обміняти на бажаний об'єкт.
6. **Задоволення потреби.** Залежно від ступеня зняття напруги, що була викликана потребою, людина або заспокоюється (якщо потреба задоволена), або продовжує шукати можливості для її задоволення.

## **8.2 Створення комплексної системи мотивації та оплати праці на підприємстві**

**Стимулювання праці** – це зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці.

### **Вимоги до організації стимулювання:**

- комплексність;
- диференційованість;
- гнучкість і оперативність.

### **Основні етапи створення комплексної системи мотивації та оплати праці:**

1. Розробка цілей системи мотивації.
2. Визначення ефективних мотивуючих факторів.
3. Визначення демотивуючих факторів.
4. Вибір інструментів (методів) для формування системи оплати праці.
5. Розробка цілей, їхня декомпозиція.
6. Розробка проекту системи оплати праці та мотивації персоналу.
7. Розробка системи пільг.
8. Розробка системи матеріальної немонетарної мотивації.
9. Проведення «тестової прогонки».
10. Обговорення нової системи винагороди.
11. Впровадження.
12. Здійснення пілотного проекту.

### **Принципи ефективної системи оплати праці та мотивації персоналу:**

1. Відповідність цілей системи оплати праці та мотивації цілям підприємства.
2. Облік мотиваційних чинників, очікувань і потреб персоналу.
3. Усунення демотивуючих факторів.
4. Прозорість і зрозумілість системи винагороди.
5. Справедливість системи оплати праці.
6. Винагорода як за індивідуальні, так і за колективні результати праці.
7. Своєчасність виплати винагороди.
8. Система має бути комплексною, включати як матеріальну, так і нематеріальну винагороду.
9. Моніторинг локального ринку зарплат; конкурентоспроможність зарплат.
10. Залучення персоналу в проведення змін.

#### **Головні форми мотивації працівників підприємства:**

- заробітна плата – оцінка внеску працівника в результати діяльності підприємства;
- система внутрішньофірмових пільг працівникам: субсидоване й пільгове харчування, продаж продукції підприємства своїм працівникам зі знижкою, оплата видатків на проїзд до місця роботи й назад, надання своїм працівникам позичок (безвідсоткових або під низький відсоток), надання права користування транспортом фірми, страхування здоров'я працівників за рахунок підприємства, ефективне преміювання, доплати за стаж;
- нематеріальні пільги: надання права на гнучкий графік роботи, надання відгулів, збільшення тривалості оплачуваної відпустки за досягнення в роботі, більш ранній або пізній вихід на пенсію;
- підвищення змістовності праці, самостійності, відповідальності працівника, залучення його до керування підприємством;
- створення сприятливої соціальної атмосфери, усунення статусних, адміністративних, психологічних бар'єрів між окремими групами працівників, розвиток довіри й взаєморозуміння всередині колективу, моральне заохочення працівників;

– просування працівників по службі, планування їхньої кар’єри, оплата навчання й підвищення кваліфікації.

Закон України «Про оплату праці» визначає економічні, правові та організаційні засади оплати праці працівників, які перебувають у трудових відносинах (на підставі трудового договору) із підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності та господарювання.

**Заробітна плата** (згідно зі статтею 1 Закону України «Про оплату праці») – це винагорода, обчислена зазвичай у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу.

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства.

**Структура заробітної плати** (згідно зі статтею 2 Закону України «Про оплату праці»):

**1. Основна заробітна плата** – винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов’язки). Вона встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для службовців.

**2. Додаткова заробітна плата** – винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні й компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов’язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

**3. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати** – виплати у формі винагород за підсумками роботи за рік, премії за спеціальними системами та положеннями, виплати в межах грантів, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.

#### **Головні функції оплати праці:**

- відновлювальна (забезпечує нормальне відновлення робочої сили);
- стимулювальна (спонукує кожного працівника ефективно працювати).

#### **Форми оплати праці:**

**1. Відрядна оплата праці** – оплата відповідно до кількості випущеної продукції:

– проста відрядна (пряма) зарплата нараховується виходячи з установлених розцінок за одиницю продукції;

– відрядно-преміальна – додатково до прямої зарплати нараховується премія за виконання умов і показників преміювання;

– відрядно-прогресивна – за виконання норми – базові розцінки, за перевиконання – підвищені розцінки;

– акордна система – оплата за весь обсяг робіт.

## **2. Погодинна оплата праці** – оплата за відпрацьований час:

– проста погодинна – установлюється посадовим окладом або тарифною ставкою;

– погодинно-преміальна.

**3. Система оплати на комісійній основі** – установлений відсоток від обсягу продажів або кількості угод.

**4. Тарифна система оплати праці** містить у собі тарифні ставки (оклади), тарифні сітки й тарифні коефіцієнти.

Тарифна ставка – фіксований розмір оплати праці працівника за виконання норми праці певної складності за одиницю часу.

Тарифна сітка – сукупність тарифних розрядів і відповідних коефіцієнтів залежно від складності робіт і кваліфікаційних характеристик.

Тарифний коефіцієнт показує, у скільки разів рівень оплати праці певного розряду, перевищує рівень оплати першого розряду.

Згідно зі статтею 3 Закону України «Про оплату праці», розмір заробітної плати працівника за повністю виконану місячну (годинну) норму праці не може бути нижчим за розмір мінімальної заробітної плати.

**Мінімальна заробітна плата** – це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці.

Мінімальна заробітна плата є державною соціальною гарантією, обов'язковою на всій території України для підприємств усіх форм власності і господарювання та фізичних осіб, які використовують працю найманих працівників, за будь-якою системою оплати праці.

**Номінальна заробітна плата** – це сума коштів, яка виплачується працівникам за виконаний обсяг робіт згідно з кількістю і якістю витраченої ними праці.

**Реальна заробітна плата** – сукупність матеріальних і культурних благ, а також послуг, яку може придбати працівник на номінальну заробітну плату.

**Державне регулювання оплати праці** здійснюється шляхом:

– непрямого регулювання – періодичні рекомендації щодо застосування тарифних ставок, організації прогресивних форм і систем оплати праці, а також інформування про рівні оплати праці в галузях народного господарства тощо;

– прямого регулювання – встановлення певних кількісних параметрів, обов'язкових для суб'єктів господарювання, а саме мінімальної заробітної плати; розміру тарифної ставки 1-го розряду й коефіцієнтів; ставки оподаткування.

**Фонд заробітної плати (ФОП)** – сума всіх видатків підприємства на оплату праці в грошовій, натуральній і змішаній формах незалежно від джерел виплат.

### 8.3 Продуктивність праці

Ефективність використання трудових ресурсів підприємства характеризує продуктивність праці.

#### **Головні показники продуктивності праці:**

- виробіток – обсяг виробленої продукції за період часу;
- трудомісткість – витрати робочого часу на вироблення одиниці продукції в натуральному вираженні.

#### **Фактори росту продуктивності праці на підприємствах:**

- матеріально-технічні (удосконалення техніки й технології, застосування нових видів сировини, матеріалів тощо);
- організаційні (поглиблення спеціалізації, комбінування, удосконалення системи керування, організації роботи тощо);
- економічні (удосконалення методів планування, систем оплати праці, участі працівників у прибутках тощо);
- соціальні (створення позитивного морально-психологічного клімату, нематеріальне заохочення, поліпшення системи підготовки й перепідготовки персоналу тощо);
- природні умови й географічне розміщення підприємств.

## 9 КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### **Питання теми**

- 9.1 Сутність та структура капіталу підприємства.
- 9.2 Управління капіталом.
- 9.3 Вартість (ціна) капіталу.

### **9.1 Сутність та структура капіталу підприємства**

**Капітал підприємства** – кошти, які має суб'єкт господарювання для здійснення своєї діяльності з метою одержання прибутку.

#### **Характеристики капіталу:**

- є головним чинником виробництва;
- характеризує фінансові ресурси підприємства, що приносять дохід;
- є головним джерелом формування добробуту його власників;
- є головним вимірником ринкової вартості підприємства;
- динаміка капіталу підприємства є найважливішим показником рівня ефективності господарської діяльності підприємства.

**Структура капіталу** – співвідношення власних і позикових фінансових коштів, які використовуються підприємством у процесі господарської діяльності.

Власний і позиковий капітал становлять так званий **пасивний капітал** підприємства, який характеризує джерела формування майна (активного капіталу) підприємства.

**Власний капітал** – загальна вартість коштів підприємства, що належать йому на правах власності й використовуються ним для формування певної частини активів.

**Позиковий капітал** – залучені для фінансування розвитку підприємства на поворотній основі кошти або інші майнові цінності, це фінансові зобов'язання підприємства, які мають бути погашені в певний строк.

**Фактори, що визначають структуру капіталу:** гнучкість, схильність до ризиків, прибуток, контроль власників, фактор часу, стабільність продажів, структура активів, операційний важіль, темпи росту.

**Оптимальна структура капіталу** – таке співвідношення використання власних і позикових коштів, за якого забезпечується найефективніша пропорційність між коефіцієнтом фінансової рентабельності та коефіцієнтом фінансової стабільності підприємства, тобто максимізується його ринкова вартість.

## 9.2 Управління капіталом

**Управління капіталом** – це управління структурою й вартістю джерел фінансування (пасивів) з метою підвищення рентабельності власного капіталу й здатності підприємства сплачувати дохід кредиторам і співвласникам (акціонерам) підприємства.

**Складники системи управління капіталом підприємства:**

- управління власним капіталом, сформованим як із внутрішніх, так і з зовнішніх джерел;
- управління запозиченим капіталом, притягнутим із використанням таких внутрішніх джерел, як внески учасників, випуск акцій тощо;
- управління позиковим капіталом (банківський, товарний кредити, емісія облігацій тощо);
- оптимізація структури капіталу.

Важливим елементом організації й управління фінансами підприємства є формування грошових фінансових фондів.

**Фінансові фонди** – частина фінансових ресурсів підприємства, найбільш стабільна як за обсягами, так і за напрямками використання, сформована шляхом акумулювання коштів певного цільового призначення.

**Головні фінансові фонди підприємства:**

- статутний фонд (сума внесків засновників у майно підприємства для забезпечення його діяльності) утворюється в момент створення підприємства, формування його фінансових ресурсів. За рахунок коштів Статутного фонду утворюється основний і оборотний капітал, необхідний для початку функціонування господарюючого суб'єкта;
- фонд накопичення формується за рахунок чистого прибутку та призначений для фінансування капітального виробничого й соціального розвитку;
- фонд споживання формується за рахунок чистого прибутку та має соціальну спрямованість (фінансуються: премії, матеріальна допомога, пільги працівникам тощо);



– резервний фонд формується за рахунок чистого прибутку, мають страховий характер (покриття можливих збитків, фінансових втрат). Ці кошти можуть бути використані на капітальний і соціальний розвиток, поповнення оборотних коштів, науково-технічні розробки тощо;

– амортизаційний фонд утворюється за рахунок накопичення амортизаційних відрахувань із метою забезпечення реновації (повного відновлення й капітального ремонту) основних засобів;

– інвестиційний фонд може утворюватися за рахунок об'єднання в єдиний інтегрований фонд коштів, що мають загальне (аналогічне) цільове призначення.

### **9.3 Вартість (ціна) капіталу**

**Вартість капіталу** – грошова сума, яку потрібно сплатити за одержання майнових прав у конкретних умовах місця й часу.

**Поняття «вартість капіталу підприємства» і «оцінка капіталу», «вартість підприємства» не рівнозначні.**

**Ціна капіталу** – загальна сума коштів, яку потрібно сплатити за використання певного обсягу фінансових ресурсів, виражена у відсотках до цього обсягу.

**Оцінка капіталу (бізнесу)** може характеризуватися різними показниками, зокрема, величиною власного капіталу, вартістю фірми тощо, тобто деякими абсолютними показниками.

## **10 ФІНАНСОВО-ГРОШОВІ ВІДНОСИНИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

10.1 Грошовий потік: сутність та види.

10.2 Взаємодія підприємств готельно-ресторанного господарства з інститутами фінансово-кредитної системи.

10.2.1 Взаємодія підприємств з банками.

10.2.2 Взаємодія підприємств з біржами.

10.2.3 Взаємодія зі страховими організаціями.

### **10.1 Грошовий потік: сутність та види**

**Грошовий потік** – це потік, який:

- пов'язаний із функціонуванням грошей;
- виконує функцію інструменту взаєморозрахунку із суб'єктами фінансових відносин;
- впливає на рух активів і капіталу підприємства;
- характеризується певним розміром, напрямом та часом.

### **Головні складові грошового потоку:**

**Надходження** – сукупність надходжень грошових коштів за продану продукцію, виконані роботи чи надані послуги, а також виконання інших господарських операцій в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства.

#### **Грошові надходження:**

- доходи від основної (операційної) діяльності;
- доходи від іншої операційної діяльності;
- доходи від фінансових операцій;
- доходи від іншої звичайної діяльності;
- доходи від надзвичайних подій.

**Витратами** визнаються ті з них, які зменшують активи (наприклад, витрати сировини, матеріалів і т. ін.) чи збільшують зобов'язання (наприклад, нарахована заробітна плата, вартість послуг з операційної оренди і т. ін.).

**Операційна діяльність** – основна діяльність підприємства, пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції (послуг, робіт), забезпечує основну частку доходу і є головною метою створення підприємства.

**Фінансова діяльність** – сукупність операцій, які спричиняють зміни величини та складу власного і позикового капіталу.

**Інвестиційна діяльність** – сукупність операцій з придбання та продажу довгострокових(необоротних) активів, а також короткострокових (поточних) фінансових інвестицій, які не є еквівалентами грошових коштів.

## **10.2 Взаємодія підприємств готельно-ресторанного господарства з інститутами фінансово-кредитної системи**

### **10.2.1 Взаємодія підприємств з банками**

**Банківська система України** – це складова економічної системи держави, що містить:

- Національний банк України;
- інші банки (резиденти та нерезиденти, зареєстровані у встановленому законодавством порядку на території України);
- небанківські фінансові установи, винятковою діяльністю яких є прийняття вкладів, розміщення кредитів або ведення рахунків клієнтів;
- Фонд гарантування вкладів фізичних осіб;
- банківську інфраструктуру, а також зв'язки та відносини між ними.

#### **Функції банківської системи України:**

- створення грошей і регулювання грошової маси;
- трансформаційна функція;
- стабілізаційна функція.

### *Розрахунково-касове обслуговування*

**Розрахунково-касове обслуговування** – послуги, що надаються банком клієнту на підставі відповідного договору, укладеного між ними, які пов'язані із переказом коштів з рахунка (на рахунок) цього клієнта, видачею йому коштів у готівковій формі, а також здійсненням інших операцій, передбачених договорами.

**Касове обслуговування** – це сукупність банківських операцій з прийняття готівкових коштів від клієнтів і зарахування їх на відповідні банківські рахунки та видачі з клієнтських рахунків через касу банку готівкових коштів згідно з розпорядженням клієнтів на цілі, передбачені чинним законодавством.

**Розрахунки** (як відношення підприємств один з одним) – система організації та регулювання платежів за грошовими вимогами і зобов'язаннями.

**Положення НБУ про ведення касових операцій у національній валюті в Україні:** Суб'єкти господарювання, які відкрили поточні рахунки в банках і зберігають на цих рахунках свої кошти, здійснюють розрахунки за своїми грошовими зобов'язаннями, що виникають у господарських відносинах, у **безготівковій формі**, а також у **готівковій формі** з дотриманням обмежень та в порядку, установленому законодавством України.

**Готівка** – грошові знаки національної валюти України (банкноти і монети, зокрема розмінні, обігові, пам'ятні монети, які є платіжними засобами).

**Готівкові розрахунки / розрахунки готівкою** – платежі готівкою суб'єктів господарювання і фізичних осіб за реалізовану продукцію (товари, виконані роботи, надані послуги), а також за операціями, які безпосередньо не пов'язані з реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг) та іншого майна.

Установи / підприємства **зобов'язані мати касу**, а їхні керівники зобов'язані забезпечити облаштування цієї каси та зберігання готівки у ній.

Керівники несуть відповідальність у встановленому законодавством України порядку за не створення умов для забезпечення схоронності коштів під час їхнього зберігання і транспортування.

Установі / підприємству **забороняється зберігати в касі готівку та інші цінності, що не є його власністю.**

Підприємства з урахуванням особливостей роботи зобов'язані розробити та затвердити **внутрішнім документом порядок розрахунку ліміту каси.**

**Ліміт залишку готівки в касі (ліміт каси)** – граничний розмір суми готівки, що може залишатися в касі в позаробочий час та забезпечити роботу на початку наступного робочого дня.

**Ліміт каси підприємства встановлюють на підставі розрахунку середньоденного надходження готівки до каси або її середньоденної видачі з каси за рішенням керівника підприємства.**

### *Банківське кредитування*

**Банківське кредитування** – це метод фінансування потреб підприємства на умовах платності, терміновості і поворотності.

**Кредит** (від латинського слова «creditum» – позичка і «credo» – вірю) – позиковий капітал у грошовій формі, який передається у тимчасове користування на умовах забезпеченості, повернення, терміновості, платності і цільового призначення.

В економічній літературі виділяють декілька підходів до визначення категорії кредиту:

– економічні відносини між юридичними та фізичними особами з приводу перерозподілу вартості на засадах повернення і зазвичай з виплатою відсотка;

– позичковий капітал банку в грошовій формі, що передається в тимчасове користування на умовах забезпеченості, повернення, строковості, платності та цільового використання;

– форма прояву кредитних відносин, форма руху позичкового капіталу.

**Суб'єктами (учасниками)** кредитних відносин є дві сторони: кредитор і позичальник, а ті грошові чи матеріальні цінності, витрати чи проекти, стосовно яких укладається кредитна угода, є **об'єктами кредиту**.

Серед різноманітних видів кредиту головне місце посідає банківський кредит.

**Банківські кредити** – це кредити, коли однією із сторін кредитної угоди є банк.

**Кредити надаються тільки на комерційних засадах із додержанням таких умов:**

– оцінки банком кредитоспроможності позичальника, його фінансової стабільності, ліквідності та рентабельності діяльності;

– кредитуються тільки ті види діяльності позичальника, які передбачені його статутом;

– позичальник повинен мати власне майно та брати участь у фінансуванні об'єкта, що кредитується, певною сумою власного капіталу.

**Банки не можуть надавати кредити:** на покриття збитків господарської діяльності позичальника; на формування та збільшення статутного капіталу клієнта; на внесення клієнтом платежів у бюджет і позабюджетні фонди (за винятком кредитування за контокорентним рахунком); підприємствам, проти яких порушено справу про банкрутство; підприємствам, у контрактах яких не передбачено страхування можливих втрат від несплати товарно-матеріальних цінностей; підприємствам, які мають прострочену заборгованість за раніше отриманими позичками та несплаченими відсотками.

Кредити надають на підставі укладеної між банком і позичальником **кредитної угоди (договору)**.

### **До укладання кредитного договору банк повинен:**

- ретельно проаналізувати кредитоспроможність позичальника;
- здійснити експертизу проекту чи господарської операції, що пропонується для кредитування;
- визначити ступінь ризику для банку;
- визначити структуру майбутнього кредиту (сума, строк, відсоткова ставка тощо).

### *Валютні операції*

Для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, відкривають валютні рахунки.

**Валютні операції** – операції, пов'язані з переміщенням або переходом права власності на валютні цінності.

**Конверсія** валют здійснюється за курсом, що існує на міжнародному валютному ринку на момент здійснення операції. Утворюється при перерахунку валют курсова різниця відноситься на рахунок підприємства – власника рахунку.

#### **Види валютних операцій:**

- поточні неторговельні;
- поточні торговельні;
- операції, пов'язані з рухом капіталу.

### *Лізингові операції*

**Лізинг** – це господарська діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає в наданні за договором лізингу однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність (господарське відання) за дорученням чи погодженням лізингоодержувача у відповідного постачальника (продавця) майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

**Класична схема лізингу** передбачає наявність трьох основних учасників угоди – продавця майна (продуцент), яким є підприємство-виробник обладнання та інших об'єктів, лізингодавця (орендодавця) і лізингоодержувача (орендаря).

**Об'єктом лізингу** може бути нерухоме і рухоме майно, призначене для використання як основні фонди, не заборонене законом до вільного обігу на ринку і щодо якого немає обмежень про передачу його в лізинг.

**Не можуть бути об'єктами лізингу** земельні ділянки, інші природні об'єкти, а також єдині майнові комплекси державних (комунальних) підприємств та їхніх структурних підрозділів.

Залежно від особливостей здійснення лізингових операцій лізинг може бути двох видів – фінансовий чи оперативний. Оперативний лізинг характеризується тим, що строк лізингу коротший, ніж нормативний термін експлуатації майна, і лізингові платежі не покривають повної вартості майна.

**Фінансовий лізинг** (Закон України «Про фінансовий лізинг») становить лізинг майна з повною виплатою вартості майна і характеризується тим, що строк, на який передається майно в тимчасове користування, наближається за тривалістю до терміну експлуатації й амортизації всієї або більшої частини вартості майна.

#### *Факторингові (торгово-комісійні) операції*

Факторингові (торгово-комісійні) операції здійснюються з метою **прискорення отримання постачальником платежу.**

**Факторингова операція** (від англ. factor – агент, посередник) – комісійно-посередницька операція з передачі клієнтом банку права на стягнення боргів (без права зворотної вимоги до клієнта).

#### **Етапи процесу факторингу:**

- клієнт факторингової компанії надає послуги або надає покупцеві товари і послуги з відстрочкою платежу;
- клієнт (продавець) передає фактору документи, що підтверджують факт появи дебіторської заборгованості;
- фактор покриває велику частину заборгованості (аж до 95 %);
- дебітор проводить оплату за товар або послуги;
- кредитор і фактор проводять остаточні розрахунки між собою: банк отримує назад свої гроші з додатковою комісією за послуги, продавець отримує залишок належних йому коштів (5–30 %).

#### *Трастові (довірчі) операції*

Трастові (довірчі) операції **проводяться банками від імені і за дорученням клієнтів за їхній рахунок і на їхню користь.**

У 1993 році в Україні розпочалася діяльність **довірчих товариств**, які можуть на підставі договорів «на довірче управління майном» управляти власністю юридичної або фізичної особи.

**Траст** (англ. – довіра) – особлива форма майнових договірних відносин, в яких зазвичай беруть участь три сторони:

- засновник трасту;
- довірчий власник – це фізична або юридична особа, яка володіє і управляє активами трасту на користь бенефіціарів відповідно до трастового договору, а також принципами моралі, справедливості і ділової етики;
- бенефіціар – це особа, зазначена засновником, яка має право отримувати вигоду від активів трасту (фонду).

**«Сліпий траст»** (найчастіше їм користуються політики) – суть полягає в тому, що бізнесмен, якого обирають на державну посаду на час, поки його обрали, передає в «сліпий траст» свої активи. Після закінчення державної активності і бізнес повертається йому назад.

**Сліпий траст** – blind trust – це траст, у якому опікунам чи довіреним особам, котрим був переданий капітал в управління, дається повна свобода дій щодо активів.

## 10.2.2 Взаємодія підприємств з біржами

**Біржа** – це особлива форма оптового ринку, на якому як товари фігурують засоби виробництва і предмети споживання (товарна біржа), цінні папери (фондова біржа), іноземна валюта (валютна біржа).

### **Види бірж**

**Товарна біржа** (Закон України «Про товарну біржу») є організацією, що об'єднує юридичних і фізичних осіб, які здійснюють виробничу і комерційну діяльність, і має за мету надання послуг в укладенні біржових угод, виявлення товарних цін, попиту і пропозицій на товари, вивчення, упорядкування і полегшення товарообігу і пов'язаних із ним торговельних операцій.

**Фондова біржа** спеціалізується на організації укладання угод купівлі та продажу цінних паперів та їхніх похідних, що випускаються урядом, місцевими органами влади, господарськими товариствами й приватними підприємствами.

**Валютна біржа** – це постійно діючий центр з проведення операцій купівлі-продажу іноземної валюти та цінних паперів, номінованих у валюті.

**Фрахтова біржа** – це організований ринок фрахтованих суден, де концентрується вся інформація стосовно попиту на тоннаж та його пропозицію, щодо рівня фрахтових ставок, умов угод фрахтування тощо.

**Біржа праці** становить організацію, яка надає посередницькі послуги на ринку праці з приводу здійснення роботодавцями та найманими працівниками угод купівлі-продажу робочої сили, займається працевлаштуванням безробітних, а також осіб, які бажають змінити роботу, вивчає попит і пропозицію робочої сили, веде облік безробітних.

## 10.2.3 Взаємодія зі страховими організаціями

**Страхування** (Закон України «Про страхування») – це вид цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів фізичних осіб та юридичних осіб у разі настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або чинним законодавством, за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати фізичними особами та юридичними особами страхових платежів (страхових внесків, страхових премій) та доходів від розміщення коштів цих фондів.

**Предметом договору страхування можуть бути майнові інтереси, що не суперечать закону і пов'язані:**

- з життям, здоров'ям, працездатністю та пенсійним забезпеченням (особисте страхування);
- з володінням, користуванням і розпорядженням майном (майнове страхування);
- з відшкодуванням страхувальником заподіяної ним шкоди особі або її майну, а також шкоди, заподіяної юридичній особі (страхування відповідальності).

**Механізм взаємодії підприємств і страхових компаній** – це система взаємних відносин і процесів у співпраці між підприємствами і страховими компаніями.

У механізмі взаємодії підприємств та страхових компаній можна виділити такі **елементи**:

- суб'єкти страхування;
- страховий ризик;
- страховий випадок;
- страхова сума;
- страхові виплати;
- страховий тариф;
- договір страхування.

**Форми страхування:**

- добровільне;
- обов'язкове.

## **11 ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

11.1 Поняття та класифікація інвестицій.

11.2 Інвестиційна діяльність та політика підприємства.

11.3 Інвестиційний проєкт.

11.4 Оцінка ефективності інвестиційних проєктів.

### **11.1 Поняття та класифікація інвестицій**

Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність», **інвестиціями** є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект.

**Капітальні вкладення** – це кошти, що направляються на розширене відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства.

Той, хто має капітал і вкладає його в ту чи іншу комерційну справу, називається **інвестором**, а сам процес вкладення капіталу – **інвестуванням**.

**Форми інвестицій:**

- грошова (грошові кошти, цінні папери);
- матеріальна (нерухомість, машини, обладнання, інше майно);
- нематеріальна (майнові та інші права).



### **Основні типи прямих іноземних інвестицій:**

- створення спільних підприємств;
- початок діяльності дочірніх підприємств;
- ліцензійні угоди з вітчизняними підприємствами;
- придбання контрольних пакетів акцій вітчизняних фірм-емітентів;
- покупка контрольних пакетів акцій тощо.

### **Ознаки привабливості інвестування в іншій країні:**

- характеристика місцевого ринку;
- доступність ринку;
- наявність робочої сили;
- ступінь валютного ризику;
- можливість репатріації капіталу;
- захист інтелектуальної власності;
- торгова політика;
- нежорстке державне регулювання економіки;
- наявність податкових та інших пільг;
- політична стабільність;
- сприятливий економічний клімат;
- достатня розвиненість інфраструктури виробництва і ринку.

## **11.2 Інвестиційна діяльність та політика підприємства**

**Інвестиційною діяльністю** є сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій.

**Об'єктами інвестиційної діяльності** можуть бути будь-яке майно, зокрема основні фонди й оборотні кошти в усіх галузях економіки, цінні папери (крім векселів), цільові грошові вклади, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права.

**Суб'єктами (інвесторами і учасниками) інвестиційної діяльності** можуть бути громадяни і юридичні особи України та іноземних держав, а також держави.

**Інвестори** – суб'єкти інвестиційної діяльності, які ухвалюють рішення про вкладення власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування.

**Інвестиційна політика підприємства** – вироблення поточних і перспективних напрямків інвестиційних вкладень.

## **11.3 Інвестиційний проєкт**

**Інвестиційний проєкт** – це комплекс заходів (організаційно-правових, управлінських, аналітичних, фінансових та інженерно-технічних), визначених на основі національної системи цінностей і завдань інноваційного розвитку національної економіки та спрямованих на розвиток окремих галузей, секторів економіки, виробництв, регіонів, виконання яких здійснюється суб'єктами інвестиційної діяльності.

### **До основних видів інвестиційних проєктів відносять:**

- заміну застарілого обладнання як процесу забезпечення існуючої підприємницької діяльності в незмінних масштабах;
- заміну застарілого обладнання для зменшення поточних виробничих витрат;
- зростання випуску продукції (розширення ринку послуг);
- розширення підприємства за рахунок випуску нової продукції (послуг);
- проєкти, які мають екологічне навантаження тощо.

### **Будь-який інвестиційний проєкт включає в ході його здійснення такі етапи:**

- формулювання мети інвестиційного проєкту;
- розробку (підготовку) проєкту;
- експертизу інвестиційного проєкту;
- здійснення проєкту;
- оцінку результатів проєкту.

**Інвестиційний цикл** – це період часу від появи інвестиційного задуму (ідеї проєкту) до моменту досягнення поставлених цілей.

### **Інвестиційний цикл можна розбити на три фази:**

- передінвестиційна;
- інвестиційна;
- експлуатаційна.

## **11.4 Оцінка ефективності інвестиційних проєктів**

### **Принципи оцінки ефективності інвестиційних проєктів:**

- розгляд проєкту протягом усього його життєвого циклу (розрахункового періоду) – від проведення передінвестиційних досліджень до припинення проєкту;
- моделювання грошових потоків, що включають всі пов'язані із здійсненням проєкту грошові надходження і витрати за розрахунковий період з урахуванням можливості використання різних валют;
- порівнянність умов порівняння різних проєктів (варіантів проєкту);
- позитивність і максимум ефекту (за наявності альтернативних проєктів перевага повинна віддаватися тому, у якого найбільший ефект);
- облік чинника часу;
- облік тільки майбутніх витрат і надходжень;
- порівняння «з проєктом» і «без проєкту»;
- облік всіх найбільш суттєвих наслідків проєкту (як безпосередньо економічних, так і позаекономічних – екологічних, соціальних, інформаційних);
- облік наявності різних учасників проєкту, розбіжність їхніх інтересів і різних оцінок вартості капіталу, що виражаються в індивідуальних значеннях норми дисконту;

- багатоступіньність оцінки (на різних стадіях розробки і реалізації проекту його ефективність визначається заново, з різною глибиною опрацювання);
- облік впливу на ефективність інвестиційного проекту потреби в оборотному капіталі, необхідному для функціонування створюваних у ході реалізації проекту виробничих фондів;
- облік впливу інфляції (облік зміни цін на різні види продукції і ресурсів у період реалізації проекту) та можливості використання за реалізації проекту декількох валют;
- облік (кількісний) впливу невизначеностей і ризиків, які супроводжують реалізацію проекту.

## **12 ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

- 12.1 Поняття та класифікація інновацій.
- 12.2 Інноваційна діяльність.
- 12.3 Інноваційний проект.
- 12.4 Інновації в готельно-ресторанному господарстві.
- 12.5 Інноваційний процес.

### **12.1 Поняття та класифікація інновацій**

Згідно з сучасними уявленнями **інновація** (від лат. novo – змінювати, оновлювати) – це нововведення в будь-якій сфері людської діяльності, яке становить процес (чи результат процесу), спрямований на необхідне та достатнє виконання певних умов (наприклад, забезпечується випуск товарів і послуг, які за своєю якістю сумірні зі світовим рівнем).

**Винахід** – це нове технічне чи технологічне вирішення певного завдання, яке дає позитивний ефект, покращує якість продукції, умови праці, життя тощо.

**Відкриття** – встановлення невідомих раніше об'єктивних закономірностей, властивостей та явищ матеріального світу, що сприяють накопиченню теоретичних знань.

**Новація** – це новинка, кінцевий метод, принцип, новий порядок, винахід, новий продукт чи процес, якісно відмінний від попереднього аналога та становить результат інтелектуальної діяльності, завершених наукових досліджень і розробок.

**Нововведення** – це результат практичного освоєння новації, задіяної у динаміці, ефективність якої оцінюється не тільки економічним, а й соціальним ефектом.

### **Інновація становить діяльність, у процесі якої:**

- формуються явища та нові продукти, послуги, які комерціалізуються в господарську діяльність;
- удосконалюються вже створені людиною об'єкти матеріальної сфери;
- розробляються методи, засоби, форми організаційного, економічного, соціального та юридичного характеру.

### **Будь-яка інновація характеризується властивостями:**

- новизною;
- здатністю до реалізації на практиці;
- наявністю певного результату від її утілення в практику.

## **12.2 Інноваційна діяльність**

**Інноваційна сфера** – це система взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції (послуг) і розвинутої інфраструктури.

**Інноваційна діяльність підприємства** (зокрема і підприємств сфери послуг) може ототожнюватися чи бути пов'язаною з:

- прогресивними міжгалузевими структурними зрушеннями;
- реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими термінами окупності витрат;
- фінансуванням фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані виробничих сил країни;
- випуском і розповсюдженням нових видів техніки та технологій;
- створенням, удосконаленням і впровадженням нових видів послуг;
- розробкою та впровадженням нових ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на покращення соціального стану населення, екологічної ситуації тощо.

**Об'єктами інноваційної діяльності є** (Закон України «Про інноваційну діяльність»):

- інноваційні програми та проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;
- сировинні ресурси, засоби їхнього видобування і переробки;
- товарна продукція;
- механізми формування споживчого ринку та збуту товарної продукції.

## 12.3 Інноваційний проєкт

**Інноваційний проєкт** (Закон України «Про інноваційну діяльність») – комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів щодо створення і реалізації інноваційного продукту й інноваційної продукції.

Інноваційні проєкти зазвичай містять інформацію:

- загальну: назву проєкту, його зміст; ключові слова; дані про заявника проєкту;
- мету, функціональне призначення та галузеву спрямованість;
- науково-технічну характеристику проєкту: міру новизни; рівень технології; міру захищеності;
- місце реалізації проєкту;
- результати аналізу ринків збуту продукції, ринків сировини, витратних матеріалів, ресурсів для виробництва кінцевої продукції;
- строки реалізації проєкту і його основних етапів;
- об'єми та інші фінансові показники проєкту;
- ефективність проєкту: економічна, екологічна, бюджетна, соціальна.

**Інноваційний продукт** є результатом виконання інноваційного проєкту і науково-дослідною і (або) дослідно-конструкторською розробкою нової технології (зокрема інформаційної) чи продукції з виготовленням експериментального зразка чи дослідної партії.

**Інноваційна продукція** – нові конкурентоздатні товари чи послуги, що відповідають вимогам, встановленим Законом України «Про інноваційну діяльність». Інноваційною визнається продукція, яка є результатом виконання інноваційного проєкту.

## 12.4 Інновації в готельно-ресторанному господарстві

**Класифікація інновацій за значенням для еволюційної теорії:**

- базисні (радикальні) інновації – це інновації, в основі розробки яких лежать нові фундаментальні наукові досягнення;
- поліпшувальні інновації, створені завдяки використанню (інтегруванню) оптимального набору (комплексу) раніше накопичених і перевірених у світовій практиці наукових досягнень (знань, технологій, обладнання та ін.);
- псевдоінновації становлять доповнення до попередніх двох різновидів. До псевдоінновацій іноді відносять ретровведення.

**Нововведення за інноваційним потенціалом:**

- радикальні (піонерні) інновації базуються на відкриттях, вони зазвичай спричиняють створення нових галузей виробництва та споживання, нових ринків, формування нових відносин у різних сферах людської діяльності тощо;

– ординарні інновації – це інновації, які базуються на винаходах або нових рішеннях;

– модифікаційні (поліпшувальні) інновації передбачають використання раціоналізаторських пропозицій та забезпечують вдосконалення традиційних продуктів, технологій, методів управління тощо.

**За предметним змістом інноваційної діяльності:**

– продуктові інновації орієнтовані на створення та використання нових чи вдосконалених продуктів у сфері виробництва чи споживання;

– до технологічних інновацій відносять нові способи (технології) виготовлення традиційних, удосконалених чи принципово нових продуктів;

– до управлінських інновацій відносять нові методи, стилі, форми, прийоми управління підприємствами, установами тощо;

– ринкові інновації об'єднують інновації, які пов'язані з проникненням на нові ринки чи створення нових ринків.

**Класифікація інновацій за рівнем сприйняття споживачем:**

– абсолютна новизна інновації фіксується за відсутності її аналогів на міжнародному ринку;

– відносна новизна – інновацію було застосовано на інших об'єктах або ж оновлено один із елементів виробу системи у процесі поточної модернізації;

– умовна новизна – виникає завдяки незвичайному сполученню раніше відомих елементів;

– суб'єктивна новизна інновації проявляється для певних споживачів, які раніше були знайомі з цим продуктом.

**Основні перешкоди щодо інноваційного розвитку готельно-ресторанного господарства України:**

– домінування в економіці країни сировинних галузей з низьким рівнем обробки та незадовільний стан виробничої бази більшості галузей народного господарства;

– відсутність попиту на високотехнологічну продукцію (вітчизняну та закордонну);

– низький рівень інвестицій;

– незадовільний стан основних фондів, обумовлений критичною фізичною та моральною зношеністю;

– недостатнє сприяння розвитку наукової сфери;

– відсутність ефективної системи підвищення кваліфікації при скороченні наукового кадрового потенціалу в поєднанні з обмеженням доступності якісної освіти;

– на підприємствах не приділяється належна увага формуванню ефективних структур, що спеціалізуються на зборі, зберіганні та обробці науково-технологічної та економічної інформації з метою оперативного її використання;

– відсутність законодавчого механізму дієвого захисту інтелектуальної власності.

## 12.5 Інноваційний процес

**Інноваційний процес** – це процес створення (розроблення та виготовлення) і комерціалізації новацій, що втілені в нові продукти, технології, методи управління тощо, які мають споживчу цінність.

Інноваційний процес має низку характерних відмінностей:

- високий ризик і невизначеність шляхів досягнення цілей;
- неможливість детального планування та орієнтації на прогностичні оцінки;
- необхідність переборювати опір як у сфері економічних відносин, так і інтересів учасників інноваційного процесу;
- залежність від соціально-економічного середовища, у якому він функціонує та розвивається.

## 13 ОБЛІК ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

- 13.1 Господарський облік, його основні види.
- 13.2 Бухгалтерський облік на підприємстві.
- 13.3 Класифікація готельних послуг для цілей обліку.
- 13.4 Управлінський облік на підприємстві.
- 13.5 Звітність підприємств.

### 13.1 Господарський облік, його основні види

**Господарський облік** – це система спостереження, реєстрації та контролю за виробництвом, розподілом і використанням ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових).

**Господарський облік дозволяє визначити:**

- обсяги, якість і собівартість продукції (робіт, послуг);
- рівень продуктивності праці та рентабельності;
- використання виробничої потужності, робочої сили й інших ресурсів підприємства.

**Вимоги до господарського обліку:**

- охоплення всіх сторін виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства та його підрозділів, інших об'єктів;
- порівнянність показників обліку (планових, звітних), уніфікація методів їхнього розрахунку, необхідна для зведення даних як у межах ділянки, цеху, підприємства, так і галузі та народного господарства в цілому;
- своєчасність, точність, ясність, об'єктивність, повнота й економічність;
- показники обліку мають правильно відображати дійсність, бути порівнянними для вивчення їхньої динаміки, порівняння й узагальнення в галузевому та територіальному розрізі; мають охоплювати всі сторони роботи підприємства та бути достатніми для здійснення керівництва, забезпечення збереження матеріальних і фінансових ресурсів, забезпечення контролю.

## **Види господарського обліку**

**Облік оперативний** – є системою спостереження та реєстрування господарських операцій у той час і у тому місці, де вони реалізуються.

**Статистичний облік** – це система реєстрації, обробки та вивчення масових, якісно однорідних, соціально-економічних явищ.

**Облік бухгалтерський** – охоплює одержання первинних даних, їхню перевірку й обробку, систематизацію, відображення операцій у відповідних облікових регістрах (картках, книгах, журналах).

**Фінансовий облік** – здійснює комплексний системний облік господарської діяльності підприємства через суцільне, повне й безперервне відображення усіх господарських операцій за звітній період.

**Податковий облік** – це комплексна система господарчих операцій платника податків, що відображає появу та зміну об'єкта податків.

**Управлінський облік** – це система внутрішнього обліку господарської діяльності, процес виявлення виміру накопичення, аналізу підготовки, інтерпретації і передачі інформації для використання управлінським апаратом з метою планування, оцінки і контролю в середині підприємства.

### **Підприємство самостійно:**

- встановлює облікову політику підприємства;
- затверджує форму бухгалтерського обліку, порядок і спосіб реєстрації та узагальнення інформації в регістрах, враховуючи особливостей своєї діяльності і технології обробки облікових даних;
- формує систему внутрішньогосподарського обліку, звітності і контролю господарських операцій, визначає права певному колу працівників на підписання бухгалтерських документів;
- затверджує правила документообігу і технологію обробки облікової інформації, додаткову систему рахунків і реєстрів аналітичного обліку.

## **13.2 Бухгалтерський облік на підприємстві**

**Регулювання бухгалтерського обліку** – це створення та застосування системи правил ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, які мають обов'язковий характер та спрямовані на забезпечення та захист інтересів користувачів.

**Засади регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності** визначаються з метою:

- застосування системи правил для ведення бухгалтерського обліку, що гарантують і захищають інтереси держави, підприємства, контрагентів і різноманітних користувачів облікової інформації;
- полегшення процесу здійснення облікових робіт, оптимізації системи бухгалтерського обліку.

**Основою правового регулювання слугує законодавство** – сукупність загальнообов'язкових правових актів, що видаються органами державної влади з дотриманням певної процедури і у встановленій формі.



### **Основними завданнями бухгалтерського обліку є:**

– формування повної та достовірної інформації про господарські операції (процеси) і результати діяльності підприємства, необхідної для оперативного керівництва й керування, для використання інвесторами, покупцями (споживачами), кредиторами, податковими, фінансовими, банківськими та іншими організаціями й особами;

– забезпечення контролю за наявністю і рухом майна, використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів узгоджено з затвердженими нормами, нормативами і кошторисами; своєчасне попередження негативних явищ у господарсько-фінансовій діяльності; виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів.

Питання побудови системи бухгалтерського обліку й фінансової звітності на підприємстві регулюються **Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні».**

**Особливість бухгалтерського обліку** – облік майна, зобов'язань і господарських операцій здійснюється способом подвійного запису. Підставою для запису даних у регістрах бухгалтерського обліку є первинні документи, що фіксують факт здійснення господарської операції чи зведені документи, складені на основі первинних.

**Форми ведення бухгалтерського обліку** – комплекс взаємозалежних носіїв бухгалтерської інформації і правил користування нею.

### **13.3 Класифікація готельних послуг для цілей обліку**

#### **Особливості готельних послуг:**

- одночасність їхнього надання та споживання;
- неможливість зберігання та накопичення послуг;
- наявність повної залежності від сезонів;
- вплив особливостей економіки та культури території розміщення готелів;
- переважна матеріальність послуг;
- потреба швидкого та якісного обслуговування;
- врахування особливостей споживачів послуг (клієнтів готелю);
- обмеженість ресурсів місткості готелю.

#### **Види готельної послуги:**

– основні послуги – це обсяг послуг готелю (проживання, харчування), які включаються в ціну номера (місця) та надаються споживачу відповідно до укладеного договору;

– додаткові послуги – це обсяг послуг, які не відносяться до основних послуг готелю, замовляються та оплачуються споживачем додатково за окремим договором (наприклад, використання фену, праски, прання та прасування білизни тощо).

## 13.4 Управлінський облік на підприємстві

**Управлінський облік** – це галузь знань, що необхідна кожному, хто займається підприємництвом.

**Значення управлінського обліку** полягає в тому, що він дозволяє системно розглянути всередині підприємства питання оперативного планування, контролю й обліку окремих видів діяльності.

**Сутність управлінського обліку** – інтегрована система обліку витрат і доходів, нормування, планування, контролю й аналізу, що систематизує інформацію для оперативних управлінських рішень і координації проблем майбутнього розвитку підприємства.

**Предметом керування** є процес впливу на об'єкт чи процес керування в цілях організації і координування діяльності людей для досягнення максимальної ефективності виробництва.

**Зміст предмета управлінського обліку:**

- виробничі ресурси, що забезпечують доцільну працю людей у процесі господарської діяльності підприємства;
- господарські процеси та їхні результати, що складають у сукупності виробничу діяльність підприємства.

**Завдання управлінського обліку:**

- раціональне калькулювання собівартості продукції;
- аналіз роботи підприємства з поділом на центри діяльності (прибутку, рентабельності, собівартості, капіталовкладень);
- розробка планів (прогнозів) на короткий і тривалий періоди залежно від рівня організації виробництва;
- вибір оптимальної бази і методології для калькулювання, що наближує прогнози до фактичних результатів задля вироблення політики керування;
- облік руху матеріальних ресурсів і готової продукції;
- порівняння загального фінансового результату з даними управлінського обліку для арифметичного контролю.

**До принципів управлінського обліку відносять:**

- безперервність діяльності підприємства;
- використання єдиних для планування й обліку (планово-облікових) одиниць виміру; підприємства;
- послідовність і багаторазове використання первинної та проміжної інформації задля керування;
- формування показників внутрішньої звітності як основи комунікаційних зв'язків між рівнями керування;
- застосування бюджетного (кошторисного) методу керування витратами, фінансами, комерційною діяльністю;
- повнота й аналітичність, що забезпечують вичерпну інформацію про об'єкти обліку;
- періодичність, що відображає виробничий та комерційний цикли підприємства, встановлені обліковою політикою.

### **Функції управлінського обліку:**

- забезпечення керівників усіх рівнів управління інформацією, необхідною для поточного планування, контролю і прийняття оперативних управлінських рішень;
- формування інформації, що є засобом внутрішнього комунікаційного зв'язку між рівнями;
- керування різними структурними підрозділами одного рівня;
- оперативний контроль і оцінка результатів діяльності внутрішніх підрозділів і підприємства в досягненні мети;
- перспективне планування і координація розвитку підприємства в майбутньому на основі аналізу й оцінки фактичних результатів діяльності.

### **Етапи формування методики управлінського обліку:**

- створення облікової політики підприємства в частині управлінського обліку;
- визначення сфер відповідальності;
- розробка первинної документації та внутрішньої звітності;
- розробка методичних рекомендацій щодо групування витрат за статтями й економічними елементами;
- розробка кошторисів (бюджетів);
- вибір методу обліку витрат і калькулювання собівартості за основними видами наданих готельних послуг.

Під час визначення сфер відповідальності пропонуємо виділяти такі напрями, в розрізі яких складають бюджети:

- формування готельних послуг;
- просування та реалізація готельних послуг;
- обслуговування клієнтів і номерного фонду;
- адміністративно-управлінський персонал.

**Бюджетування** є системою, яка є складовою управлінського обліку і пов'язана з підготовкою (розробкою) програм діяльності підприємства на перспективу, що передбачає складання довгострокових планів і короткострокових бюджетів.

### **Етапи розробки бюджету:**

- аналіз ситуації, що передує плановому періоду; уточнення політики складання кошторису на перспективу;
- первісна підготовка бюджету;
- обговорення варіанта бюджету з керівником;
- координація бюджету з іншими бюджетами;
- коригування й остаточне прийняття бюджету;
- визначення термінів внесення змін до бюджетів у зв'язку зі зміною норм та відхилень від норм (зворотній зв'язок).

## 13.5 Звітність підприємств

**Звітність** – це впорядкована система узагальнювальних взаємопов'язаних показників, які відображають джерела формування і використання господарських засобів, стан дебіторської та кредиторської заборгованостей, а також фінансовий стан і результати всіх видів діяльності, що здійснює суб'єкт господарювання, та напрями використання прибутку за визначений проміжок часу.

Відповідно до видів обліку **звітність підприємства** також може бути поділена на такі групи:

- статистична звітність;
- господарська (економічна) звітність;
- оперативна та виробничо-управлінська звітність;
- фінансова звітність (бухгалтерська);
- податкова звітність (бухгалтерська).

**Статистична звітність підприємства** – це перелік документів, що містять інформацію статистичної звітності підприємства, затверджену державними органами.

**Господарська, оперативна та виробничо-управлінська звітність** – ця звітність має відображати всі аспекти основної виробничої та іншої діяльності підприємства.

**Фінансова звітність (бухгалтерська)** – ця звітність містить інформацію про фінансові результати діяльності, фінансовий стан та рух засобів підприємства.

**Баланс бухгалтерський** – основна форма бухгалтерської звітності, що відображає в грошовій формі наявність, розміщення і джерела фінансування господарських коштів підприємства (фірми, організації, установи) на визначену дату.

**Звіт про фінансові результати** надає інформацію про величину прибутків або збитків від усіх видів діяльності (основної, операційної, звичайної, надзвичайної).

**Звіт про рух грошових засобів** – наводить дані про зміни в грошових засобах в результаті операційної, інноваційної та фінансової діяльності.

**Звіт про власний капітал** – надає інформацію про зміни у складі активів та чистому прибутку та їхнього розподілу за видами капіталу (статутний, пайовий, додатковий, резервний, несплачений, вилучений тощо).

**Податкова звітність** – це звітність, яка містить інформацію про сплату підприємством усіх видів податків та платежів (податок на додану вартість, податок на прибуток, акциз, платежі в позабюджетні фонди тощо).

Законодавчо в Україні визначений перелік звітної інформації підприємства, яка має конфіденціальний (закритий) характер, і може бути представлена для використання тільки зі згоди керівництва підприємства.

## 14 ПОДАТКОВІ ПЛАТЕЖІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

14.1 Принципи побудови податкової системи України.

14.2 Особливості оподаткування суб'єктів готельного бізнесу в Україні.

Туристичний збір.

### 14.1 Принципи побудови податкової системи України

Оскільки **податкову систему** можна розглядати як сукупність нормативно-правових актів, то в законодавстві закріплюються правові принципи її функціонування.

У демократичних державах організація системи оподаткування ґрунтується на таких **правових принципах**:

- рівність усіх платників перед законом;
- обов'язкове закріплення преференцій у податкових законах;
- презумпція невинуватості платника в поєднанні з системою гнучкого впливу на порушників податкового законодавства;
- однозначне трактування норм податкового законодавства;
- заборона зворотної сили податкового закону;
- антидискреційність рішень податкової адміністрації (неможливість вирішення нею питань на свій розсуд);
- гарантованість стабільності та послідовності податкової політики.

Податкова система України почала формуватися у 1990 році. Після проголошення державної незалежності. Згідно з Податковим кодексом до податкової системи України входять податки, збори і плати.

**Податком** є обов'язковий, безумовний платіж до відповідного бюджету, що справляється з платників податку відповідно до цього Кодексу.

**Збором (платою, внеском)** є обов'язковий платіж до відповідного бюджету, що справляється з платників зборів, з умовою отримання ними спеціальної вигоди, зокрема внаслідок вчинення на користь таких осіб державними органами, органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими органами та особами юридично значимих дій.

Зауважимо, що зміст збору, плати та внеску в Податковому кодексі ототожнюється, хоча це різні за сутнісними характеристиками платежі.

Сукупність загальнодержавних і місцевих податків та зборів, що справляються в порядку, встановленому Податковим кодексом, становить **податкову систему України**. Як бачимо, у Податковому кодексі закріплено визначення податкової системи, яке відображає безпосереднє сприйняття форм реалізації податкових відносин, проте не врахована одна важлива характеристика – взаємозв'язок між елементами.

Податковим кодексом встановлено загальнодержавні й місцеві податки та збори.

**Прямі податки** стягуються безпосередньо з об'єкта оподаткування.

**Непрямі податки** – це податки, що встановлюються на товари та послуги і входять в їхню ціну. Це податок на додану вартість (ПДВ), акцизи, мито.

Загальнодержавні податки та збори: податок на прибуток підприємств; податок на доходи фізичних осіб; податок на додану вартість; акцизний податок; збір за першу реєстрацію транспортного засобу; екологічний податок тощо.

Місцеві податки: податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки; єдиний податок.

Місцеві збори: збір за місця для паркування транспортних засобів; туристичний збір.

## **14.2 Особливості оподаткування суб'єктів готельного бізнесу в Україні. Туристичний збір**

**Туристичний збір** (туристичний податок, міський збір, курортний збір) – це збір, що стягується з туристів місцевою владою. Часто ці кошти вкладаються в туристичну сферу – реставрацію пам'яток, розвиток інфраструктури, благоустрій, проведення фестивалів тощо.

**Платниками збору** є громадяни України, іноземці, а також особи без громадянства, які прибувають на територію адміністративно-територіальної одиниці, на якій діє рішення сільської, селищної та міської ради про встановлення туристичного збору, та отримують (споживають) послуги з тимчасового проживання (ночівлі) із зобов'язанням залишити місце перебування в зазначений строк (ст. 268.2 ПКУ).

**Платниками збору не можуть бути особи, які (ст. 268.2.2):**

- постійно проживають, зокрема на умовах договорів найму, у селі, селищі або місті, радами яких встановлено такий збір;
- особи, які прибули у відрядження;
- інваліди, діти-інваліди та особи, що супроводжують інвалідів I групи або дітей-інвалідів (не більше одного супроводжувачого);
- ветерани війн;
- учасники ліквідації наслідків аварії на Чорнобильській АЕС (тощо);
- особи, які прибули за путівками (курсівками) на лікування, оздоровлення, реабілітацію до лікувально-профілактичних, фізкультурно-оздоровчих та санаторно-курортних закладів, що мають ліцензію на медичну практику та акредитацію центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони здоров'я;
- діти віком до 18 років;
- дитячі лікувально-профілактичні, фізкультурно-оздоровчі та санаторно-курортні заклади.

**Базою справляння** є вартість усього періоду проживання (ночівлі) за вирахуванням податку на додану вартість (ст. 268.4 ПКУ).

До вартості проживання не включаються витрати на харчування чи побутові послуги (прання, чищення, лагодження та прасування одягу, взуття чи білизни), телефонні рахунки, оформлення закордонних паспортів, дозволів на в'їзд (віз), обов'язкове страхування, витрати на усний та письмовий переклади, інші документально оформлені витрати, пов'язані з правилами в'їзду.

Згідно з рішенням сільської, селищної та міської ради **справляння збору може здійснюватися:**

– адміністраціями готелів, кемпінгів, мотелів, та іншими закладами готельного типу, санаторно-курортними закладами;

– квартирно-посередницькими організаціями, які направляють неорганізованих осіб на поселення у будинки (квартири), що належать фізичним особам;

– юридичними особами або фізичними особами – підприємцями, які уповноважуються сільською, селищною або міською радою справляти збір на умовах договору, укладеного з відповідною радою.

Ставка встановлюється у розмірі від 0,5 до 1 відсотка до бази справляння збору.

## **15 ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

15.1 Поняття, сутність та види зовнішньоекономічної діяльності.

15.2 Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності та їхня взаємодія.

15.3 Транснаціоналізація в туризмі та готельно-ресторанному господарстві.

### **15.1 Поняття, сутність та види зовнішньоекономічної діяльності**

**Зовнішньоекономічна діяльність (далі – ЗЕД)**, згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на відносинах між ними, що наявна як на території України, так і за її межами.

#### **Функції ЗЕД:**

– організація міжнародного обміну природними ресурсами і результатами праці в їхній матеріальній та вартісній формах;

– міжнародне визначення споживної вартості продуктів, що виготовляються відповідно до міжнародного поділу праці;

– організація міжнародного грошового обігу.

**Матеріальною основою ЗЕД** є зовнішньоекономічний комплекс країни (регіону), що становить сукупність галузей, підгалузей, об'єднань, підприємств і організацій, які виробляють продукцію на експорт чи використовують імпортовану продукцію та здійснюють інші види і форми ЗЕД.

Одним із основних суб'єктів ЗЕД є підприємство. Світова практика показує, що близько 85 % зовнішньоекономічних операцій здійснюють підприємства, фірми, організації, а 15 % — міністерства, відомства, союзи підприємців.

**Зовнішньоекономічна діяльність підприємства** – це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок.

**Основні мотиви розвитку ЗЕД:**

- розширення ринку збуту своєї продукції за національні межі з метою збільшення прибутку;
- закупка необхідної сировини, комплектувальних виробів, нових технологій і обладнання;
- залучення інжинірингових та інших послуг для потреб виробництва, з урахуванням їхньої унікальності, вищої якості і нижчих цін порівняно з внутрішнім ринком;
- залучення іноземних інвестицій з метою модернізації виробництва, зміцнення експортного потенціалу і конкурентних позицій на світових товарних ринках;
- участь у міжнародному поділі праці, спеціалізації і кооперуванні виробництва з метою успішного розвитку своєї економіки.

**Зовнішньоекономічна операція (далі – ЗЕО)** – це комплекс дій контрагентів різних країн з підготовки, укладання і виконання торгової, інвестиційної чи іншої угоди економічного характеру.

**ЗЕО можуть здійснюватися за такими основними напрямками:**

- міжнародна торгівля (експортно-імпортні операції, включаючи реекспорт та реімпорт, операції зустрічної торгівлі, торгові операції суперницького типу);
- міжнародний трансфер технологій (укладання ліцензійних і франчайзингових угод, інжиніринг, реінжиніринг, консалтинг тощо);
- міжнародні інвестиції (створення спільних підприємств з іноземним капіталом, інвестиції в межах вільних економічних зон).

## **15.2 Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності та їхня взаємодія**

**Суб'єкти ЗЕД** – це суб'єкти господарської діяльності, що належать до різних форм власності, самостійно здійснюючи зовнішньоекономічні операції з закордонними партнерами.

**Суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в нашій країні є:**

- фізичні особи-громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, що мають цивільну правоздатність і дієздатність відповідно до законів України і постійно мешкають на її території;
- юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні і постійне місцезнаходження яких на її території;



– об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, що не є юридичними особами відповідно до законів України, але які мають постійне місцезнаходження на території України і яким законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

– структурні одиниці суб'єктів господарської діяльності, іноземних суб'єктів господарської діяльності, що не є юридичними особами відповідно до законодавства України (філії, відділення тощо), але мають постійне місцезнаходження на території України;

– інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України, зокрема держава в особі її органів, органів місцевого самоврядування в особі створених ними зовнішньоекономічних організацій, що беруть участь у господарській діяльності на території України.

### **15.3 Транснаціоналізація в туризмі та готельно-ресторанному господарстві**

**Транснаціоналізація** – це перетворення виробництва на основі винесення окремих ланок виробничо-технологічних ланцюгів за національні межі.

**Основні форми міжнародних корпорацій:**

**1) транснаціональні корпорації (далі – ТНК)** – національні за капіталом, але міжнародні за сферою розміщення підприємств, що їм належать.

ТНК – це компанія, яка:

– по-перше, включає структурні одиниці у двох або більше країнах незалежно від юридичної форми і поля діяльності;

– по-друге, оперує в межах системи прийняття рішень, яка дозволяє проводити узгоджену політику і здійснювати загальну стратегію через один або більше керівних центрів;

– по-третє, пов'язує окремі одиниці через власність або будь-яким іншим чином, коли одна або більше з даних одиниць можуть значно впливати на діяльність інших і, зокрема, ділити знання, ресурси і відповідальність з ними;

**2) мультинаціональні** – є інтернаціональними як за вкладеним у них капіталом, так і за сферою діяльності.

**Інтернаціональні корпорації** становлять монополії країн походження, що мають певну кількість зарубіжних активів, завдяки яким господарська діяльність інтернаціональних корпорацій має міжкраїновий (міжнародний) характер.

**Мультинаціональні (багатонаціональні) корпорації**, як зазначалось вище, – це міжнародні за характером діяльності корпорації, організаційна структура яких становить поєднання компаній різних країн в межах певного виробничого ланцюга.

**Глобальні корпорації** – це корпорації, які демонструють єдиний підхід до здійснення міжнародної діяльності структурними підрозділами, що входять до її складу.

**У світовій індустрії туризму особливості транснаціоналізації галузі визначаються типами і підтипами національних туристичних ринків:**

а) країни високого рівня економічного розвитку:

- з переважанням міжнародного туризму імпортного спрямування;
- з переважанням міжнародного туризму експортного спрямування;

б) стабілізовані країни:

– країни середнього рівня економічного розвитку з переважанням міжнародного туризму експортного спрямування;

– нові індустріальні країни, орієнтовані на розвиток іноземного туризму;

– транзитивні країни з розвинутою ринковою інфраструктурою, де переважає міжнародний туризм експортного напрямку;

в) країни, що реформуються:

– країни перехідного типу, які формують ринкові структури, де переважає міжнародний туризм експортного спрямування;

– країни перехідного типу, які формують ринкові структури і де переважає міжнародний туризм імпортного спрямування;

– країни централізованої економіки з елементами ринкової, які орієнтовані на активізацію участі у міжнародному туризмі шляхом нарощування експорту туристичних послуг;

г) акумулювальні країни:

– країни, що розвиваються, з середніми можливостями економічного розвитку, які орієнтовані на посилення участі в міжнародному туризмі шляхом нарощування експорту послуг;

– країни, що розвиваються, з домінуванням іноземного туризму, які приймають туристів і де туризм є однією з провідних галузей економіки;

д) пасивні країни:

– країни планової економіки, які підтримують туризм як традиційну галузь господарства, не розширюючи участь у світовому туристичному процесі;

– найменш розвинуті країни, які практично не беруть участі в міжнародному туризмі, а експорт послуг пов'язаний з дієвістю іноземного капіталу.

У міжнародному туризмі процес упровадження зовнішньоекономічної діяльності найкраще простежуються на прикладі сектора розміщення туристів, в якому ТНК набувають форми готельних мереж, або ланцюгів.

**Транснаціональні корпорації в туриндустрії поділяються на три групи:**

- однонаціональні ТНК ;
- багатонаціональні корпорації ;
- міжнародні корпоративні союзи.

**Залежно від галузі функціонування ТНК у туристичній сфері можна виділити три основні групи:**

- транснаціональні готельні корпорації («готельні ланцюги»);
- транснаціональні туристичні транспортні корпорації (передусім у сфері повітряного транспорту);

– транснаціональні туроператорські корпорації (компанії, що переважно займаються формуванням пекідж-турів).

Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності пов'язане з утворенням **міжнародних готельних мереж**, які відіграють величезну роль у розробці і просуванні високих стандартів обслуговування.

**Готельний ланцюг** передбачає об'єднання кількох готельних підприємств у колективний бізнес, що проводиться під єдиним керівництвом, у межах єдиної концепції просування продукту і під спільною торговою маркою.

**Готелі в ланцюгах можуть бути об'єднані в результаті:**

- будівництва та купівлі підприємств готельною компанією;
- укладення з відомою готельною компанією-франчайзером угоди франчайзингу;
- підписання контракту на управління.

**Франчайзинг (або комерційна концесія)** – форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), у межах якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на погоджених умовах.

**Згідно з класифікацією, запропонованою Міжнародною готельною асоціацією (МГА), готельні ланцюги можна умовно поділити на такі три категорії:**

- Корпоративні ланцюги – готельні корпорації, що володіють численними підприємствами.
- Ланцюги незалежних підприємств, що об'єднуються для використання загальної системи бронювання, концепції маркетингу, реклами та інших дорогих для окремого підприємства послуг.
- Ланцюги, що надають управлінські послуги.

**Існує багато поглядів на причини успіху готельних ланцюгів**, серед яких найважливіші – сталість якості продукту, ідентичність послуг на різних підприємствах, а також доступність цін. Кожний тип готелю, що входить до готельного ланцюга, має свою марку.

Перевагою компаній, які суворо дотримуються своїх фірмових найменувань, є те, що користувачі послуг одного готельного ланцюга чітко уявляють якість обслуговування і розміщення на підприємстві, що належить до цієї мережі, незалежно від його місця розташування. Це дозволяє задовго до відкриття нового готелю проводити його рекламу і бронювання.

## 16 ВИТРАТИ І СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

16.1 Витрати підприємства: сутність та класифікація.

16.2 Собівартість продукції (робіт, послуг).

### 16.1 Витрати підприємства: сутність та класифікація

Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можна достовірно оцінити.

**Витрати** – обсяг спожитих виробничих факторів (матеріальних, фінансових, трудових ресурсів), необхідних для здійснення підприємством господарської діяльності, спрямованої на отримання прибутку та максимізацію добробуту власників у грошовому вираженні.

Усі **витрати на виробництво продукції** поділяються на такі:

– загальні витрати (витрати на виробництво всього обсягу продукції за певний період, їхня сума залежить від тривалості періоду виготовлення продукції та її кількості);

– витрати на одиницю продукції (середні за певний період).

Усі витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції, класифікуються за головними принципами:

**1. За економічним принципом** витрати групуються за елементами (обумовлено різним економічним змістом їхнього формування): за елементами витрат складається кошторис витрат на виробництво.

**Елемент витрат** – економічно однорідний вид витрат на виробництво.

Існують п'ять елементів кошторису:

– матеріальні витрати (ґрунтуються на матеріальній основі й витрачаються на закупівлю основних і допоміжних сировини і матеріалів);

– витрати на оплату праці (не мають під собою матеріальної основи та призначені для оплати праці);

– відрахування на соціальні заходи (накопичуються та є матеріальними стимулами підвищення продуктивності праці та якнайшвидшого відновлення робочої сили);

– амортизаційні відрахування (кошти, які йдуть на оновлення засобів праці);

– інші витрати.

**2. За виробничим принципом:** сировина та матеріали, куплені напівфабрикати й комплектувальні вироби, енергія технологічна, зворотні відходи, транспортно-заготівельні витрати, основна заробітна плата виробничих робітників, додаткова заробітна плата виробничих робітників, відрахування з заробітної плати, витрати на утримання та експлуатацію машин і

механізмів, внутрішньогосподарські витрати, витрати від браку продукції, загальногосподарські або фабрично-заводські витрати, невиробничі або комерційні витрати, інші витрати.

### **3. За способом віднесення на собівартість:**

– прямі витрати, безпосередньо пов'язані з виготовленням певного різновиду продукції, їх можна розрахувати безпосередньо на одиницю продукції;

– непрямі, величину яких можна безпосередньо розрахувати на одиницю продукції (заробітна плата обслуговуючого та управлінського персоналу, утримання і експлуатація будівель, споруд тощо).

### **4. За ступенем однорідності:**

– прості витрати – однорідні за складом, мають єдиний економічний зміст і є первинними (витрати на сировину і матеріали або заробітну плату виробничих робітників);

– комплексні витрати різні за складом і охоплюють декілька елементів витрат.

### **5. За принципом залежності витрат від обсягів виробництва:**

– умовно-постійні – їхня загальна сума не залежить від кількості виготовленої продукції;

– змінні – витрати, загальна сума яких залежить від обсягу виготовленої продукції.

## **16.2 Собівартість продукції (робіт, послуг)**

Найважливішим узагальнювальним показником економічної ефективності виробництва є собівартість продукції підприємства, адже ототожнювати поняття «витрати» та «собівартість» не можна, оскільки витрати є складником собівартості, а під собівартістю варто розуміти важливу економічну категорію, яка відображає рівень понесених поточних витрат на виробництво та реалізацію продукції, виражених у грошовому вимірнику.

**Собівартість продукції (робіт, послуг)** – це вартісне вираження витрат, пов'язаних із використанням у технологічному процесі виробничої продукції (виконання робіт, надання послуг) природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних виробничих засобів, нематеріальних активів, спеціалізованого оснащення, інструменту, інвентарю, трудових і фінансових ресурсів, а також витрат на виробництво та збут готової продукції, зокрема встановлені державою як обов'язкові відрахування, податки й платежі.

Поняття «витрати на виробництво» та «собівартість» не можна ототожнювати. Різниця між ними полягає у тому, що собівартість виражається лише в грошовій формі, а витрати виробництва можуть бути як у грошовій, так і у натуральній формах. Крім того, собівартість включає в себе деякі затрати, що є частиною доданого продукту.

Під **методом обліку витрат** розуміють сукупність прийомів організації документування й облікового відображення виробничих витрат, які дозволяють визначити фактичну собівартість продукції та подають необхідну інформацію для контролю над процесом формування собівартості продукції.

Крім методів обліку витрат, існують і **методи калькулювання**, що становлять сукупність способів і прийомів, необхідних для розрахунку собівартості конкретного виду продукції калькулювання.

**Калькулювання** (від лат. *calculatio* – рахунок, підрахунок) – це система розрахунків, за допомогою яких визначається собівартість усієї проданої продукції та її частин, собівартість конкретних видів виробів, сума витрат окремих підрозділів підприємства на виробництво та продаж продукції.

**Калькуляція** – це обчислення собівартості одиниці продукції, виконаних робіт і послуг, а також заготівельної собівартості матеріальних цінностей та засобів виробництва за елементами витрат.

**Калькуляція собівартості** – розподіл витрат на статті собівартості.

**Об'єктом калькулювання** є продукція або послуги, собівартість яких обчислюється.

**Калькуляційна одиниця** – кількісний вимір продукції (штуки, тонни, метри тощо).

Залежно від повноти витрат, що включаються до собівартості продукції, на наш погляд, необхідно визначити як об'єкти такого калькулювання види собівартості продукції:

1. **Технологічна собівартість** – це собівартість, до складу якої включені виробничі витрати обумовлені, специфікою продукції та застосованої технології (витрати на сировину, матеріали, паливо, енергію, витрачені в процесі виготовлення продукції та безпосередньо пов'язаними з виготовленням продукції витратами на оплату праці з відрахуваннями та витрат, що пов'язані з утриманням і використанням обладнання). Усі ці витрати є прямими, тобто безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції (необхідно відзначити, що витрати на оплату праці й витрати на утримання та використання обладнання можуть бути непрямими, якщо на тому самому обладнанні виготовляється декілька видів продукції).

2. **Виробнича собівартість** – технологічна собівартість та витрати, пов'язані з керуванням виробничими підрозділами, що виготовляють продукцію, останні можуть бути побічними або непрямими витратами, якщо виробничі підрозділи виготовляють декілька видів продукції.

3. **Повна собівартість готової продукції** – виробнича собівартість та частина постійних витрат, що не пов'язані з виробництвом, які умовно віднесені на цей вид продукції. До складу повної собівартості готової продукції, окрім витрат, що складають виробничу собівартість, включаються адміністративні витрати, витрати на дослідження та розробку, інші операційні витрати.

4. **Повна собівартість реалізованої продукції** – повна собівартість готової продукції та витрати, пов'язані з її реалізацією споживачу. До складу повної собівартості реалізованої продукції, окрім витрат, що становлять повну

собівартість готової продукції, включаються постійні та змінні витрати на збут.

На рисунку 16.1 наведено варіант складу статей калькулювання технологічної, виробничої та повної собівартості готової та реалізованої продукції.

Вид собівартості		Найменування статті		Залежать від обсягу (+), не залежать (-)	
Повна собівартість реалізованої продукції	Повна собівартість готової продукції	Виробнича собівартість	Технологічна собівартість	1. Сировина і матеріали	+
				2. Покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби	+
				3. Роботи і послуги виробничого характеру	+
				4. Паливо і енергія на технологічні цілі	+
				5. Зворотні відходи (вираховуються)	+
				6. Основна заробітна плата	+/-
				7. Додаткова заробітна плата	-/+
				8. Відрахування на соціальні заходи	-/+
				9. Витрати на утримання і експлуатацію обладнання	-/+
				10. Витрати на утримання і експлуатацію нематеріальних активів	-
				11. Витрати на підготовку і опанування виробництва	+
				12. Витрати внаслідок браку	-/+
				13. Технологічні втрати	+
		14. Загальновиробничі витрати	-/+		
		15. Інші виробничі витрати			
		16. Побічна продукція (вираховується з виробничої собівартості)	+		
		17. Адміністративні витрати	-		
		18. Витрати на дослідження і розробку	-		
		19. Інші операційні витрати	-		
	20. Постійні витрати на збут	-			
	21. Змінні витрати на збут	-			

Рисунок 16.1 – Склад статей калькулювання окремих видів собівартості продукції на підприємстві

Перелік і склад статей калькулювання собівартості послуг встановлюється готельним підприємством самостійно.

**Витрати готельного підприємства** складаються переважно з витрат, що виникають у зв'язку з наданням послуг:

– на утримання приміщень номерів готелів (електро-, водо-, тепlopостачання, прання та прасування білизни, абонентська плата за телефон тощо);

– на оснащення номерів готелів (крім витрат, що підлягають амортизації) та обслуговування клієнтів у номері (столи, шафи одяжні, стакани, попільнички, рушники, мило тощо);

– на оплату праці персоналу, що безпосередньо займається наданням основних послуг готелю, – покоївкам, портьє, черговим по поверхах, включаючи відрахування ЄСВ на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. У конкретному готельному підприємстві потрібно також визначитися з переліком працівників та видів витрат, на які припадають заробітна плата та відрахування ЄСВ;

- на амортизацію приміщень номерів готелів;
- на охорону праці й техніку безпеки;
- на ремонт і технічне обслуговування готельних номерів тощо.

Серед головних шляхів зниження собівартості продукції можна відокремити: підвищення технічного рівня виробництва, покращення організації виробництва та праці, зниження матеріаломісткості продукції, що водночас буде сприяти збільшенню обсягу виробництва тощо.

Зниження собівартості продукції є найважливішим фактором росту прибутку. У зниженні собівартості продукції найбільш повно відбивається економія матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, якими розпоряджається підприємство.

#### **Основні витрати готельного підприємства:**

- на утримання приміщень номерів готелів;
- на оснащення номерів готелів;
- на оплату праці персоналу, що безпосередньо займається наданням основних послуг готелю;
- на амортизацію приміщень номерів готелів;
- на охорону праці й техніку безпеки;
- на ремонт і технічне обслуговування готельних номерів тощо.

## **17 ДОХІД, ПРИБУТОК І РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

17.1 Доходи підприємств готельно-ресторанного господарства.

17.2 Прибуток підприємств: поняття, функції, види.

17.3 Формування і розподіл прибутку.

17.4 Рентабельність підприємства.

### **17.1 Доходи підприємств готельно-ресторанного господарства**

Під доходами підприємства мається на увазі збільшення економічних вигід у результаті надходження грошових коштів, іншого майна та (або) погашення зобов'язань, що приводить до збільшення капіталу.

**Дохід (виручка) від реалізації продукції** визначений як загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів і податків з продажу (ПДВ, акцизного податку та ін.)

#### **Доходи поділяються на:**

- доходи від звичайних видів діяльності;
- операційні;
- позареалізаційні;
- надзвичайні.



**Види доходів залежно від напрямків діяльності підприємства:**

- дохід від основної діяльності;
- дохід від інвестиційної діяльності;
- дохід від фінансової діяльності.

**Джерела формування доходу (виручки) від операційної діяльності підприємств готельного господарства:**

1. Дохід (виручка) від виробничо-експлуатаційної діяльності підприємств готельного господарства:

- від реалізації послуг із тимчасового розміщення (проживання);
- від бронювання місць / номерів;
- від додаткових платних послуг.

2. Дохід (виручка) закладів ресторанного господарства:

- від реалізації продукції власного виробництва;
- від реалізації покупних товарів;
- від додаткових платних послуг.

3. Дохід (виручка) від діяльності підприємств торгівлі – від реалізації товарів та послуг.

4. Дохід (виручка) від реалізації послуг закладів розваг.

Вагому частку в доходах підприємств готельного господарства займають і інші операційні доходи:

– доходи від операційної оренди активів (наприклад, номерний фонд, нежитлові приміщення, торговельні площі, транспортні засоби, гральні автомати);

- доходи від операційних курсових різниць (купівля та продаж валюти);
- відшкодування раніше списаних активів;
- доходи від реалізації оборотних активів (крім фінансових інвестицій).

**Фактори, які впливають на формування доходу та його розмір**

**До зовнішніх факторів** можна віднести:

- державну цінову політику;
- участь держави у формуванні і розподілі доходів населення;
- платоспроможний попит населення;
- культуру та національні особливості споживання послуг;
- співвідношення цін на продовольчі і непродовольчі товари, платні послуги населення;
- державну податкову політику;
- рівень конкуренції на споживчому ринку;
- політичну ситуацію в країні і в світі;
- розвиток інфраструктури, використання всіх наявних можливостей для створення конкурентоспроможних підприємств готельної галузі;
- рівень розвитку фінансового ринку;
- сезонність попиту на готельні послуги;
- сезонність попиту на ресторанну продукцію та послуги.

**До внутрішніх факторів** можна віднести:

- обсяг реалізованої продукції та послуг (у натуральному вираженні);
- ціни на продукцію на послуги;
- місцезнаходження підприємства;
- забезпеченість людськими ресурсами (за загальним обсягом та кваліфікованим складом);
- ефективність використання матеріально-технічної бази;
- асортимент додаткових послуг;
- маркетингова діяльність підприємства;
- кількість місць.

## **17.2 Прибуток підприємства: поняття, функції, види**

**Прибуток** – це частина виручки, яка залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу і комерційну діяльність підприємства.

У зарубіжній практиці застосовується показник «**потік готівки**» (чистий прибуток + амортизаційні відрахування).

**Розмір прибутку залежить від:**

- обсягу продажів і рівня цін;
- рівня витрат підприємства.

**Прибуток у готельному господарстві** – це прибуток (збиток) від реалізації послуг, яка визначається як різниця між виручкою від реалізації продукції і послуг (за вирахуванням податку на додану вартість, акцизів і аналогічних обов'язкових платежів) і витратами на виробництво і реалізацію, що включаються в собівартість продукції і послуг готелю. Походження прибутку пов'язане з отриманням виручки від реалізації продукції і послуг за цінами, які встановилися на основі попиту і пропозиції.

**Прибуток в ресторанному господарстві** – це різниця між валовими доходами (за вирахуванням відрахувань від валового доходу) і поточними витратами (витратами виробництва та обігу).

**Функції прибутку:**

- розподільна;
- оціночна;
- фінансувальна;
- стимулювальна;
- економічної відповідальності.

## **17.3 Формування і розподіл прибутку**

**Розподіл прибутку підприємств:**

- бюджети різних рівнів;
- підприємство;
- власники;
- основний напрямок розподілу чистого прибутку затверджений в установчому договорі, статуті і відповідає вимогам законодавства.

## 17.4 Рентабельність підприємства

**Рентабельність (прибутковість)** – це відносний показник ефективності роботи підприємства, який у загальній формі розраховується як відношення прибутку до витрат (ресурсів).

**Основні чинники підвищення рентабельності на підприємстві.**

**Внутрішніми чинниками можуть бути:**

- проведення реконструкції і модернізації підприємства, вдосконалення його матеріально-технічної бази;
- фінансове планування діяльності підприємства, пошук внутрішніх резервів зростання прибутку;
- удосконалення системи мотивації працівників підприємства, підвищення кваліфікації персоналу;
- оптимізація запасів товарно-матеріальних цінностей, залишків нормованих оборотних коштів та ін.

**До зовнішніх чинників належать:**

- удосконалення системи просування продукції на ринку, організація ефективної реклами;
- удосконалення системи оподаткування діяльності підприємств, законодавчо-правової бази ведення бізнесу, державного регулювання тарифів і цін тощо.

## 18 ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### Питання теми

- 18.1 Ефект, ефективність та результативність: сутність понять.
- 18.2 Оцінка ефективності діяльності підприємств.
- 18.3 Точка беззбитковості.
- 18.4 Виробничий леверидж (важель).

### 18.1 Ефект, ефективність та результативність: сутність понять

**Ефект** – безпосередньо досягнутий або отриманий результат від здійснення певного виду діяльності, процесу, явища або будь-якої іншої взаємодії взагалі.

**Ефективність** – це показник співвідношення ефекту та витрат на його виконання, що показує певний результат діяльності підприємства.

**Результативність** – дієвість, плідність виконання робіт при чітко визначених цілях та планах.

В англійській мові існують два терміни – «**efficiency**» та «**effectiveness**», словникові еквіваленти яких однакові – «ефективність».

Однак між цими термінами існує змістовна відмінність: **efficiency** зазвичай відноситься до використання засобів (ресурсів), у той час як **effectiveness** (результативність) має відношення до організаційних цілей, поведінки та розвитку.

**Ефективність виробництва** – це комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили за певний період часу.

**Цілі вимірювання ефективності:**

1) оцінка й узагальнення ефективності діяльності виробничих підрозділів і функціональних служб підприємства з подальшим визначенням пріоритетних напрямків його діяльності в майбутньому;

2) порівняння рівнів ефективності господарювання, досягнутих цим підприємством і його конкурентами на ринку.

**Систематичний і всебічний аналіз ефективності діяльності підприємства дає можливість:**

– швидко, якісно і професійно оцінювати результативність господарської діяльності як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів;

– точно й вчасно знаходити й враховувати фактори, що впливають на прибуток по конкретних видах товарів і послуг, що надаються;

– визначати витрати на виробництво і тенденції їх зміни, що необхідно для розробки цінової політики підприємства;

– знаходити оптимальні шляхи вирішення проблем підприємства і отримання прибутку в найближчій і довгостроковій перспективі.

## **18.2 Оцінка ефективності діяльності підприємств**

**Методичні підходи до оцінки ефективності:**

1. **Традиційний підхід** (базується на класичній моделі Дюпона «Рентабельність капіталу») передбачає оцінку ефективності на основі двох груп показників:

– показників першого рівня (узагальнювальних);

– показників другого рівня, які оцінюють ефективність використання окремих видів ресурсів підприємства.

2. Показники другого рівня:

– показники ефективності використання основних засобів;

– показники ефективності використання оборотних коштів;

– показники ефективності використання трудового потенціалу підприємства;

– показники ефективності використання нематеріальних активів;

– показники ефективності інвестицій.

2. **Багатофакторний підхід** передбачає використання агрегованих індексів ефективності. Підхід складний, не є загальновизнаним.

**До основних зовнішніх факторів, що позитивно впливають на рентабельність підприємства, можна віднести:**

– підтримання обмінного курсу гривні та митних тарифів;

– значне розширення внутрішнього ринку;

– проведення ефективної банківської політики через зниження процентних ставок по кредитах та створення надійних механізмів рефінансування виробничої діяльності;

– зниження податкового навантаження на підприємства;

### **Внутрішні фактори збільшення рентабельності:**

- збільшення обсягів реалізації продукції;
- підвищення продуктивності працівників;
- зростання ефективності використання основних фондів;
- оптимізація складу і структури оборотних коштів;
- введення ефективної маркетингової політики;
- підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності.

### **Напрями підвищення ефективності використання основних засобів**

**Інтенсивні напрями** підвищення ефективності використання основних засобів:

- удосконалення структури основних засобів підприємства;
- технічне переозброєння підприємства;
- механізація і автоматизація виробництва;
- оптимізація структури виробничого обладнання (ліквідація проблемних місць);
- удосконалення технологічних процесів;
- ліквідація проблемних етапів у виробничому процесі;
- скорочення тривалості виробничого циклу;
- комплексне використання та покращення якості сировини;
- застосування прогресивних форм організації виробництва і праці;
- забезпечення максимального завантаження виробничої потужності підприємства;

– підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, який обслуговує об'єкти основних засобів.

**Екстенсивні напрями** підвищення ефективності використання основних засобів:

- скорочення простоїв обладнання внаслідок підвищення якості ремонтного обслуговування, своєчасного забезпечення основного виробництва висококваліфікованим персоналом, сировиною, матеріалами, паливом, напівфабрикатами;
- підвищення коефіцієнта змінності роботи устаткування;
- зменшення кількості непрацюючого обладнання і ін.

### **Напрями прискорення обігу оборотних коштів**

На етапі формування виробничих запасів:

- створення оптимальних обсягів виробничих запасів;
- застосування під час формування виробничих запасів принципу оптимального співвідношення ціни і якості;
- використання раціональних схем постачання матеріальних ресурсів.

У сфері виробництва:

- скорочення тривалості виробничого процесу;
- впровадження прогресивних ресурсощадних технологій;
- зниження матеріало- та енергоємності продукції;
- економне використання матеріальних ресурсів;
- організація використання вторинних ресурсів;
- модернізація виробничої інфраструктури підприємства;

– формування системи мотивації за раціональне використання матеріальних ресурсів.

У сфері обігу:

- удосконалення маркетингової діяльності підприємства;
- прискорення процесу реалізації готової продукції;
- стимулювання збуту продукції;
- удосконалення системи розрахунків за відвантаженою продукцією;
- ефективне управління дебіторською заборгованістю;
- пошук оптимальних схем взаємодії з банківськими установами з приводу залучення коштів і здійснення розрахунків.

### **3. Напрями підвищення ефективності роботи персоналу:**

- формування оптимального складу персоналу;
- механізація і автоматизація виробництва;
- заміна діючих технічних засобів і технологічних процесів на більш прогресивні;
- модернізація обладнання;
- удосконалення управління та організації виробництва і праці;
- поглиблення спеціалізації виробництва;
- збільшення реального фонду робочого часу;
- створення раціональних структур управління;
- створення позитивного морально-психологічного клімату в колективі;
- моральне заохочення працівників;
- поліпшення системи підготовки та перепідготовки персоналу;
- удосконалення системи оплати праці;
- застосування системи участі робітників у прибутках.

### **Найбільш важливі фактори підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання:**

- технологія;
- обладнання;
- матеріали та енергія;
- вироби (їхня якість і зовнішній вигляд (дизайн));
- персонал;
- організація і системи (єдність трудового колективу, раціональне делегування відповідальності, належні норми керованості та ін.);
- методи роботи;
- стиль управління;
- державна економічна і соціальна політика;
- інституційні механізми;
- інфраструктура;
- структурні перетворення в суспільстві.

### 18.3 Точка беззбитковості

**Точка беззбитковості**, точка самоокупності, «мертва точка», ВІР (аббревіатура «break-even point») – показник, що характеризує фізичний обсяг реалізації продукції, за якого виручка від реалізації продукції (робіт, послуг) дорівнює всім його сукупним витратам, тобто це той обсяг продажів, за якого підприємство не має ні прибутку, ні збитку.

**Критичний обсяг реалізації** – у вартісному вираженні.

**Методика аналізу беззбитковості виробництва** (аналіз співвідношення «витрати-обсяг-прибуток» (Cost – Volume – Profit, CVP – аналіз) допомагає виявити оптимальні пропорції між змінними і постійними витратами, ціною і обсягом продажів, мінімізувати підприємницький ризик, дати більш глибоку оцінку фінансових результатів і точніше обґрунтувати рекомендації для поліпшення роботи організації.

**На основі розрахунку точки беззбитковості** можна дійти висновків щодо доцільності виробництва тих чи інших видів продукції, мінімальних цін або обсягів реалізації, які забезпечують беззбиткову діяльність.

### 18.4 Виробничий леверидж (важіль)

**Види важеля:**

– операційний (виробничий) характеризує взаємозв'язок структури витрат (співвідношення постійних і змінних витрат) і фінансового результату діяльності;

– фінансовий характеризує взаємозв'язок структури капіталу (співвідношення позикових і власних коштів) і фінансового результату діяльності підприємства;

– сукупний (виробничо-фінансовий, повний).

**Операційний (виробничий) важіль (ОР)** – це показник потенційної можливості зміни прибутку шляхом зміни структури витрат і обсягу реалізації. Часто валову маржу називають валовим прибутком, граничним доходом, внеском, сумою покриття і т. ін.

Операційний важіль показує, на скільки відсотків зміниться прибуток після зміни обсягу реалізації на 1 %.

**На величину виробничого левериджу впливають:**

- ціна та обсяг продажів;
- змінні і постійні витрати;
- комбінації перерахованих факторів.

**За допомогою виробничого левериджу вирішуються такі завдання:**

- максимізація прибутку шляхом скорочення постійних витрат;
- розрахунок фінансового результату в цілому по організації, а також за видами продукції, робіт або послуг на підставі схеми «витрати – обсяг – прибуток»;

- визначення критичної точки виробництва і використання її під час ухвалення управлінських рішень та встановлення цін на роботи;
- ухвалення рішення щодо припинення випуску товарів або надання послуг (якщо ціна падає нижче рівня змінних витрат);
- використання порогу рентабельності під час розроблення виробничих програм, встановлення цін на товари, роботи чи послуги.

## **19 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ЯКІСТЬ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

### **Питання теми**

- 19.1 Поняття конкуренції, конкурентоспроможності продукції, підприємства.
- 19.2 Чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
- 19.3 Якість продукції (послуг) підприємств готельно-ресторанного господарства.

### **19.1 Поняття конкуренції, конкурентоспроможності продукції, підприємства**

**Конкуренція** (в перекладі з лат. «зіткнення», «змагання») – форма взаємного суперництва суб'єктів ринкової економіки.

**Конкуренція** – це співіснування і боротьба товаровиробників та інших суб'єктів ринкового середовища за досягнення максимальних прибутків та інших цілей шляхом задоволення різноманітних потреб споживачів з повним використанням водночас власних сильних сторін і можливостей зовнішнього середовища, усуненням слабких власних сторін і загроз ззовні.

#### **Види, рівні та методи прояву конкуренції:**

1. **За ступенем інтенсивності** (привабливо-слабка, помірна, інтенсивна, запекла).
2. **За формою** (предметна, функціональна).
3. **За методами, що використовуються** (цінова, нецінова, орієнтація на сервіс, зниження витрат, інтегральна).
4. **Залежно від масштабу** (місцева, регіональна, національна, міжнаціональна, глобальна).
5. **Залежно від поведінки ринку та його учасників** (чиста, монополістична, олігополістична, потенційна, несумлінна, недосконала).

Перелік методів несумлінної конкуренції наводиться у **Законі України «Про захист від недобросовісної конкуренції»**.

**Недобросовісною конкуренцією** є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності.



**Конкурентоспроможність підприємства** – це необхідна умова забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції, що в сучасних умовах є важливим напрямком діяльності підприємства, орієнтованого на завоювання як внутрішнього, так і зовнішнього ринку шляхом створення продукції (надання послуг), що відповідає вимогам споживачів і світовим стандартам у конкретних сегментах ринку в певний період часу.

**Конкурентоспроможність продукції (товарів, послуг)** є здатність продукції (товару, послуги) протистояти на ринку іншому товару того ж або аналогічного призначення щодо сукупності його (товару) вартісних і якісних характеристик, спрямованих на задоволення певних потреб покупця.

**Конкурентоспроможність готельної послуги** – це здатність послуги ефективно і якісно задовольняти потреби покупців, перевершуючи конкурентів на ринку готельних послуг за споживчими характеристиками послуги за мінімальних витрат на їхнє задоволення, забезпечуючи при цьому комерційний успіх організацій індустрії гостинності.

**Основні параметри конкурентоспроможності готелю:**

– можливість готелю запропонувати споживачам готельний продукт із більш привабливими характеристиками, ніж у конкурентів;

– ефективність діяльності готелю на ринку (відношення отриманого ринкового результату до витрат);

– ринковий результат, що дозволяє доволі успішно розвиватися готелю в перспективі та задовольняти потреби як власників, так і найманого персоналу.

**Конкурентоспроможність підприємства індустрії гостинності** – це здатність підприємства здійснювати свою діяльність з надання готельних послуг у ринкових умовах і протистояти конкурентам, одержуючи прибуток, достатній як для розвитку готелю, так і для якісного обслуговування споживачів.

## **19.2 Чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства**

**Класифікація стратегічних і тактичних факторів формування конкурентних переваг готелю за ступенем контрольованості:**

– не контрольовані менеджментом готелю (стратегічні фактори макросередовища та мезосередовища регіону / міста);

– частково контрольовані (стратегічні фактори мікросередовища готелю);

– повністю контрольовані (тактичні фактори формування конкурентних переваг).

**Управління конкурентоспроможністю готелю** – управлінська діяльність, пов'язана зі здійсненням планування, організація, мотивації, координації та контролю діяльності організації з метою одержання прибутку для розвитку самого готелю і якісного обслуговування клієнтів в умовах конкурентної боротьби.

## 19.3 Якість продукції (послуг) підприємств готельно-ресторанного господарства

**Якість послуги** – вся сукупність її особливостей, ознак і характеристик, що спираються на її здатність задовольнити заявлену або очікувану потребу клієнта.

**Зміст управління якістю готельних послуг** повинен спрямовуватись на вироблення управлінських рішень і здійснення комплексу управлінських дій щодо створення, надання і планування послуг високого рівня якості.

**Метою управління якістю готельних послуг** є вдосконалення форм і методів процесу управління, спрямованого на поліпшення якості та забезпечення стійкого конкурентного статусу підприємства.

На якісне обслуговування в готелі впливають такі **фактори**:

- стан матеріально-технічної бази;
- прогресивна технологія обслуговування;
- високий професіоналізм і компетентність обслуговуючого персоналу, його уміння і готовність чітко, швидко і культурно обслуговувати гостя;
- управління якістю обслуговування, що передбачає розробку і впровадження стандартів якості, навчання персоналу, контроль, коригування, вдосконалення обслуговування на всіх ділянках готелю.

## 20 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦІНИ

### Питання теми

20.1 Сутність та функції ціни.

20.2 Методологія ціноутворення.

20.3 Цінова політика підприємства.

### 20.1 Сутність та функції ціни

Закон України «Про ціни і ціноутворення»: **ціна** – виражений у грошовій формі еквівалент одиниці товару.

**Функція ціни** – це зовнішній прояв її властивостей в певній системі відносин, а, отже, це спосіб реалізації в реальній дійсності внутрішньої, глибинної суті ціни.

### 20.2 Методологія ціноутворення

**Ціноутворення** (Закон України «Про ціни і ціноутворення») – процес формування та встановлення цін.

**Методологія ціноутворення** – це сукупність найбільш загальних правил формування ціни, пов'язаних переважно з макроекономічними особливостями господарської системи, а також із різними сферами ціноутворення.

**Методика ціноутворення** – це складовий елемент методології, що включає сукупність більш конкретних правил (методів) формування ціни, які відображають специфіку галузей, виробництв, товарів.

**Відмінність між методологією і методикою** полягає в тому, що методологія є підставою для розроблення стратегії ціноутворення, а методика містить конкретні рекомендації і засоби (інструментарій) для реалізації цієї стратегії у практиці.

**Принципи ціноутворення** – це основні положення (правила, закони), що постійно діють, характерні для усієї системи цін і містяться в її основі.

**Етапи процесу ціноутворення:**

- визначення цілей ціноутворення;
- аналіз чинників ціноутворення;
- вибір цінової стратегії;
- вибір методу ціноутворення;
- розрахунок базової (вихідної) ціни;
- адаптація ціни.

**Основні підходи до ціноутворення:**

- витратний підхід (орієнтація на інтереси виробника);
- ціннісний підхід (орієнтація на інтереси споживача).

**Витратний погляд на ціноутворення** бере до уваги як відправну точку середні витрати на виробництво і реалізацію одиниці товару, додаючи до них величину бажаного (найчастіше, нормативного) прибутку.

**Головна ознака ціннісного підходу** полягає в тому, що процес формування ціни переноситься зі сфери виробництва до сфери обігу, тобто в ціні відбиваються потреби, запити, переваги споживача.

**Економічна цінність товару (ЕЦТ)** – це корисність у вигляді задоволення або економії, яку приносить товар споживачеві.

**Ціна байдужості** в найпростішому формулюванні – це ціна кращого з доступних покупцеві альтернативних товарів.

**Цінність відмінних властивостей товару (цінність відмінностей)** – це вартість тих властивостей, параметрів, характеристик певного товару, які відрізняють його від кращого альтернативного.

**Відмінні властивості** характеризують і додаткову, і зменшену цінність, вони можуть бути виражені в:

- економії витрат покупця при отриманні певного корисного результату;
- вигоді від отримання додаткового результату за тих самих витратах на купівлю.

### **20.3 Цінова політика підприємства**

**Ціноутворення** – це процес розроблення, ухвалення і практичної реалізації цінових рішень.

**Цінова політика (політика ціноутворення) підприємства** – це комплекс заходів щодо встановлення цін для досягнення мети підприємства.

Залежно від інтенсивності використання ціни як стратегічного маркетингового інструменту, **фірми поділяються на дві групи:**

- фірми, що наслідують ринкові ціни (ціноотримувачі);
- фірми, що формують ціни (ціношукачі).

**Типи політики ціноутворення:**

- пасивне ціноутворення – це встановлення ціни винятково на основі витрат або тільки під впливом цінових рішень конкурентів;
- активне ціноутворення – це управління цінами, за допомогою якого досягається потрібна величина продажів і відповідна їй величина середніх витрат, що в результаті виводить фірму на бажаний рівень прибутковості.

## **21 СИСТЕМА ЦІН І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ЦІНОУТВОРЕННЯ**

### **Питання теми**

- 21.1 Склад і структура ціни.
- 21.2 Основи систематизації цін.
- 21.3 Співвідношення цілей ціноутворення з цілями підприємства.
- 21.4 Фактори та стратегії ціноутворення.

### **21.1 Склад і структура ціни**

Ціна одиниці товару формується з відповідних складових, що відображають **склад ціни**.

Співвідношення складників у відсотках до ціни називається **структурою ціни**.

Склад ціни залежно від стадій руху товару подано на рисунку 21.1.

#### **1 стадія «виробниче підприємство – гуртова торгівля»**

У більшості випадків до цін товарів (послуг) виробник має включити:

- для підакцизних товарів – акцизний збір і податок на додану вартість (ПДВ);
- для не підакцизних – лише ПДВ.

**Акцизний збір** – це непрямий податок, який входить до цін товарів з нееластичним попитом (крім товарів першої необхідності).

**Податок на додану вартість (ПДВ)** – це теж непрямий податок, але на відміну від акцизу ним оподатковується абсолютна більшість товарів та послуг, тому його іноді називають універсальним акцизом.

Сфера виробництва			Сфера обігу					
Підприємство – виробник			Гуртове підприємство			Роздрібне підприємство		
Витрати виробника (собівартість)	Прибуток виробника	Непрямі податки (ПДВ, акциз)	Витрати гуртового підприємства	Прибуток гуртового підприємства	ПДВ гуртового підприємства	Витрати роздрібного підприємства	Прибуток роздрібного підприємства	ПДВ роздрібного підприємства
ВІЛЬНА ГУРТОВА ЦІНА ВИРОБНИКА (ЦІНА ВИРОБНИЦТВА)			Посередницька маржа гуртового підприємства			Торгівельна маржа роздрібного підприємства		
ГУРТОВА ВІДПУСКНА ЦІНА ВИРОБНИКА			Посередницька надбавка гуртового підприємства			Торгівельна надбавка роздрібного підприємства		
ВІДПУСКНА ЦІНА ГУРТОВОГО ПІДПРИЄМСТВА								
РОЗДРІБНА ЦІНА								

Рисунок 21.1 – Склад ціни залежно від стадій руху товару [2]

**Якщо товар не підакцизний**, то розрахунок гуртової відпускної ціни виробника спрощується, бо до її складу буде включено вільну ціну виробництва і ПДВ.

Для **підакцизного товару** спочатку необхідно визначити відпускну ціну з акцизом, а потім до неї нарахувати ПДВ.

### **2 стадія «гуртова торгівля – роздрібна торгівля»**

Зазвичай термін **«посередницька»** застосовують до гуртової торгівлі, а **«торгівельна»** – до роздрібної.

Посередницька надбавка (знижка), торгівельно-збутова знижка чи надбавка, комісійна винагорода чи збір та ін.) – це **ціна послуг торгівельного підприємства (гуртового чи роздрібного)** з просування товару від виробника до споживача, яка включає:

- посередницьку торгівельну маржу (витрати посередника (обігові витрати), прибуток посередника);
- ПДВ посередника, який обчислюють за чинною ставкою до величини торгівельної маржі.

### **Стадія 3 «роздрібна торгівля – кінцевий споживач»**

Крім відпускної ціни гуртового підприємства, вона включає торгівельну надбавку (знижку), яка забезпечує необхідні умови для прибуткової роботи роздрібної торгівлі, а також ПДВ роздробу.

Механізм нарахування надбавок (знижок) і ПДВ в роздрібній мережі такий самий, як і в гуртовій торгівлі.

## 21.2 Види цін та їх державне регулювання

**Система цін** – це види цін, їхній взаємний зв'язок і співвідношення.

**Параметри, що характеризують систему цін**

**Рівень** – представлення ціни в грошовому вираженні.

**Структура** – певні співвідношення елементів ціни у гривнях, відсотках або частках.

**Динаміка** – зміни рівня цін за певний період.

**Види цін** (згідно з розділом III, статтею 10 Закону України «Про ціни та ціноутворення»), які можуть використовувати суб'єкти господарювання під час провадження господарської діяльності:

– **вільні ціни** встановлюються суб'єктами господарювання самостійно за згодою сторін на всі товари, крім тих, щодо яких здійснюється державне регулювання цін;

– **державні регульовані ціни** – запроваджуються на товари, які визначально впливають на загальний рівень і динаміку цін, мають істотну соціальну значущість, а також на товари, що виробляються суб'єктами, які займають монополіне (провідне) становище на ринку.

Ціни на товари, які призначені для реалізації на внутрішньому ринку України, встановлюються виключно у валюті України, якщо інше не передбачено міжнародними угодами, ратифікованими Україною, та постановами Кабінету Міністрів України.

Види цін залежно від стадії товаропросування:

- гуртова (оптова) ціна підприємства (відпускна ціна виробника);
- роздрібна ціна.

**Державне регулювання цін** здійснюється Кабінетом Міністрів України, органами виконавчої влади, державними колегіальними органами та органами місцевого самоврядування відповідно до їхніх повноважень шляхом:

1) установлення обов'язкових для застосування суб'єктами господарювання:

- фіксованих цін;
- граничних цін;
- граничних рівнів торговельної надбавки (націнки) та постачальницько-збутової надбавки (постачальницької винагороди);
- граничних нормативів рентабельності;
- розміру постачальницької винагороди;
- розміру доплат, знижок (знижувальних коефіцієнтів);

2) запровадження процедури декларування зміни ціни та/або реєстрації ціни.

**Фіксована ціна** – обов'язкова для застосування суб'єктами господарювання ціна, встановлена Кабінетом Міністрів України, органами виконавчої влади та державними колегіальними органами або органами місцевого самоврядування відповідно до їхніх повноважень та компетенції).

**Гранична ціна** – максимально або мінімально допустимий рівень ціни, який може застосовуватися суб'єктом господарювання

**Торговельна надбавка (націнка)** – сума витрат суб'єкта господарювання, що пов'язані з обігом товару та здійснюються в процесі його продажу (реалізації) у роздрібній торгівлі, та прибутку. Гранична торговельна надбавка (націнка) є її максимально допустимим рівнем, який повинен враховуватися суб'єктом господарювання під час реалізації товару в роздрібній торгівлі;

**Постачальницько-збутова надбавка (постачальницька винагорода)** – сума витрат суб'єкта господарювання, що пов'язані з обігом товару та здійснюються в процесі його продажу (реалізації) під час надходження від виробника (постачальника) на відповідний товарний ринок, та прибутку. Гранична постачальницько-збутова надбавка є її максимально допустимим рівнем, який повинен враховуватися суб'єктом господарювання, що здійснює оптову торгівлю, під час встановлення ціни товару.

**Норматив рентабельності** – рівень прибутковості, що визначається суб'єктом господарювання під час формування ціни. Граничний норматив рентабельності є його максимально допустимим рівнем, який повинен враховуватися суб'єктом господарювання під час встановлення ціни товару.

**Доплата** – збільшення ціни товару виробником (постачальником) під час його продажу (реалізації).

**Знижка (знижувальний коефіцієнт)** – зменшення ціни товару виробником (постачальником) під час його продажу (реалізації);

### 21.3 Етапи процесу ціноутворення

**Ціноутворення** - процес формування ціни на товар або послугу.

**Системи ціноутворення:**

- централізована, що передбачає формування цін державними органами на основі витрат виробництва й обігу,
- ринкова, заснована на взаємодії попиту та пропозиції.

**Етапи процесу ціноутворення**

1. Постановка завдань (цілей) ціноутворення (табл. 8.1)

Таблиця 8.1 – Характеристика цілей ціноутворення

Мета	Характер мети	Рівень цін
Максимізація поточного прибутку	Короткостроковий	Високий
Виживаність	Короткостроковий	Вкрай низький
Лідерство на ринку	Довгостроковий	Низький
Лідерство за якістю товарів	Довгостроковий	Високий

2. Визначення попиту.
3. Оцінка витрат.
4. Аналіз цін та товарів конкурентів.

#### 5. Вибір методу ціноутворення.

- витратне ціноутворення, яке базується на фактичних витратах організації на виробництво, реалізацію та пост-супровід послуги;
- слідування за конкурентом, тобто використання стратегії й тактики ціноутворення найбільш успішно працюючих конкурентів;
- методи з орієнтацією на попит.

#### 6. Встановлення остаточної ціни.

### 21.4 Цінова політика та стратегія ціноутворення підприємства

**Цінова політика фірми** – це система заходів щодо встановлення, підтримки і та змінення цін на продукцію/послуги, яка узгоджується із загальною стратегією підприємства та спрямована на досягнення його цілей і завдань.

#### Основні цілі цінової політики:

- подальше існування підприємства;
- короткострокова максимізація прибутку;
- короткострокова максимізація обороту;
- максимальне збільшення збуту;
- зняття «вершків»;
- лідерство в якості.

**Стратегія ціноутворення** – це набір правил і практичних методів, яких доцільно дотримуватися для встановлення ринкових цін на конкретні види продукції, що випускаються підприємством.

#### Стадії розвитку інфляції та динаміка цін:

- помірна (повзуча) інфляція – інфляційні процеси перебігають порівняно повільно (гроші знецінюються на 2 – 3 % у рік);
- галопуюча інфляція – ціни підвищуються від 20 % до 50 % у рік. У країнах, які пережили таку інфляцію, економічне зростання практично зупиняється. За умови дуже високої інфляції народне господарство входить у стан стагфляції, тобто відбувається майже повна зупинка його розвитку (стагнація);
- у разі гіперінфляції ціни й кількість грошей в обігу ростуть дуже великими темпами, швидко збільшується розрив між рівнем цін і заробітною платою, що призводить до різкого падіння рівня життя навіть забезпечених категорій населення.



## 22 ОСНОВИ ЦІНОУТВОРЕННЯ

### Питання теми

22.1 Методи ціноутворення.

22.2 Ціноутворення в умовах ризику та невизначеності.

### 22.1 Методи ціноутворення

**Метод ціноутворення** – це конкретний спосіб, прийом, сукупність послідовних дій щодо визначення та обґрунтування ціни конкретного товару.

#### 1. Методи витратного ціноутворення

**Витратні методи ціноутворення («витрати плюс»)** – основою для визначення ціни є базові витрати на одиницю продукції, до яких додається надбавка – величина, що покриває невраховані витрати і прибуток.

##### Види витратних цін:

- гранична ціна;
- ціна беззбитковості (технічна);
- цільова ціна.

#### 2. Методи ціноутворення, що базуються на попиті

До основних методів визначення цін з орієнтацією на попит належать:

- метод визначення економічної цінності товару для покупця;
- метод максимально прийнятної ціни;
- метод PSM;
- метод трьох рівнів ціни;
- метод вивчення намірів про купівлю;
- метод опитування експертів з визначенням їхніх самооцінок.

#### 3. Параметричні методи ціноутворення

**Параметричний ряд** – це сукупність однорідної за конструкцією і технологією виготовлення продукції, яка призначена для виконання схожих функцій і відрізняється кількісним рівнем основних техніко-економічних параметрів.

**Параметричні методи ціноутворення** – це способи встановлення цін на параметричний ряд виробів на основі виявлення залежності між ціною, витратами на виробництво й споживчими властивостями товару.

#### 4. Методи ціноутворення, що базуються на конкуренції

Згідно з методами ціноутворення, що базуються на конкуренції, підприємство орієнтується не на витрати й попит, а на поточні ціни конкурентів, встановлюючи власні ціни трохи вище або нижче.

##### Методи ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію:

- метод орієнтації на поточні ціни;
- метод проходження за ціновим лідером;
- тендерне ціноутворення (метод запечатаного конверта);
- метод аналізу цінового позиціонування;
- метод встановлення ціни на основі коефіцієнта ринкової сили;
- ціноутворення з урахуванням реакції конкурента на зміну ціни;
- метод встановлення ціни з урахуванням цінових класів.

## **5. Методи ціноутворення з орієнтацією на максимальний прибуток**

**Оптимальна ціна** – та, яка за певного обсягу продажу дасть змогу отримати найбільшу різницю між виторгом і витратами.

### **22.2 Ціноутворення в умовах ризику та невизначеності**

**Концепція визначеності** – це такий стан знання, за якого менеджер заздалегідь має вичерпну інформацію про стан середовища, а відтак знає конкретний результат для кожної альтернативи.

**Концепція ризику** передбачає інформованість про один чи кілька результатів кожної альтернативи, а також ймовірність їхнього настання.

**Концепція невизначеності** – це стан, за якого одна чи кілька альтернатив мають ряд можливих результатів, ймовірність яких невідома.

**Теорія ігор**, яка досліджує оптимальні стратегії в ситуаціях ігрового характеру, де перетинаються інтереси двох чи більше конкуруючих сторін, які мають різні цілі.

Термінологія теорії ігор запозичена зі спортивних і азартних ігор: її учасники називаються **гравцями**, а оцінка результату гри – **виграшем (програшем)**.

## **23 ОСОБЛИВОСТІ ЦІНОУТВОРЕННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

### **Питання теми**

23.1 Ціноутворення на підприємствах готельного господарства.

23.2 Ціноутворення на підприємствах ресторанного господарства.

23.3 Ревеню-менеджмент на підприємствах готельно-ресторанного господарства.

23.4 Вплив держави на процес ціноутворення. Законодавча база ціноутворення та антимонопольне законодавство.

### **23.1 Ціноутворення на підприємствах готельного господарства**

#### **Методологічні підходи до встановлення тарифів на послуги проживання в готелях**

**Перший підхід** полягає у формуванні спочатку ціни, яка забезпечує окупність всіх витрат і отримання цільового прибутку, та її корегування з урахуванням інформації про рівень цін, що склалися на ринку.

**Другий підхід** заснований на абсолютно протилежній логіці і припускає визначення на першому етапі ринкової ціни з подальшим корегуванням постійних і змінних витрат підприємства для забезпечення цільового прибутку.

#### **Методи розрахунку цін на готельні послуги:**

1. Метод розрахунку ціни послуги на основі витрат.
2. Метод розрахунку ціни за цільовою нормою прибутку.
3. Метод розрахунку ціни, базуючись на рівні поточних цін.

4. Метод наближеного підрахунку.

5. Формування тарифу на основі приведення витрат до площі готелю (приклад розрахунку наведено в кінці теми).

6. Формула Хаббарта:

а) розраховуються загальні операційні витрати готелю, що охоплюють: загальну суму прямих і загальних витрат, зокрема з експлуатації номерного фонду; адміністративні та інші загальногосподарські витрати; витрати на маркетинг, амортизацію будівлі, обладнання, меблі, білизну; обов'язкові податкові та страхові платежі;

б) визначається прийнятна сума прибутку відповідно до цінової політики готелю. Мінімальна сума прибутку – норма прибутку на вкладений капітал за мінімальною відсотковою ставкою банків;

в) визначається планова вартість послуг розміщення як різниця між загальною вартістю продукції, робіт, основних і додаткових послуг готелю та плановою сумою доходів (виручки) ресторану, кафе і барів, інших доходів;

г) розраховується плановий обсяг реалізації послуг розміщення як добуток максимальної пропускної спроможності готелю на плановий коефіцієнт завантаження номерного фонду;

д) визначається середня вартість однієї доби розміщення шляхом ділення суми планової вартості послуг проживання (в грн) на плановий обсяг реалізації послуг (у натуральних одиницях). Середня вартість однієї доби розміщення є відправною точкою в процесі диференціації готельних тарифів за категоріями номерів готелю.

**Структура вартості розміщення гостей охоплює:**

- повну собівартість послуг розміщення;
- прибуток;
- кілька видів податків і зборів;
- комерційні надбавки і знижки.

**До складу готельного тарифу (вартості проживання),** окрім вартості розміщення у номері певної категорії, входять інші складові, такі як:

- дворазове чи триразове харчування або лише сніданок;
- послуги мінібару (напої);
- послуги сауни тощо залежно від особливостей попиту клієнтів та відповідної маркетингової (зокрема продуктової) політики готельного підприємства.

**Тариф** (від англ. tariff – розцінка) трактується, як система ставок, що визначає розмір плати за готельні послуги, тобто трактується, як ціна, встановлена готелем за надання місця для тимчасового проживання в готельному номері відповідного типу.

Існує суттєва відмінність між ціною на готельні послуги та тарифом, тому ототожнення цих понять є недоречним, адже тариф виступає більш ширшим за спектром охоплення поняттям та фактично об'єднує сукупність цін, які розроблені для певного сегмента споживачів з відповідними обмеженнями та складовими наповнення.

### **Міжнародна готельна практика об'єднує тарифи в декілька груп:**

- базовий (rack rate) – офіційно опублікований тариф;
- ринковий (best available rate) – тариф формується на основі співвідношення попиту і пропозиції на певний момент часу;
- агентський (consortia rate) – комісійний тариф для агентів, а також для глобальних систем бронювання;
- корпоративний (corporate rate) – спеціальний тариф для корпоративних клієнтів на певний момент часу, найчастіше зі знижкою 20 % від базового;
- туроператорський (tour operator net rate) – тариф призначений для реалізації турпаketу, зі знижкою від 10 % до 40 % від базового;
- оптовий (wholesaler rate) – тариф для крупних туроператорів на ринку для включення в туристичний пакет інших туроператорів, зі знижкою 50 %.

### **23.2 Ціноутворення на підприємствах ресторанного господарства**

Ціноутворення на продукцію закладів ресторанного господарства має певні особливості, пов'язані з особливостями їхньої виробничої господарської діяльності. Ці підприємства виконують три функції:

- виробляють страви та іншу продукцію;
- реалізують виготовлену продукцію;
- організовують споживання продукції як власного виробництва, так і покупної.

#### **Загальна схема ціноутворення у підприємствах ресторанного господарства**

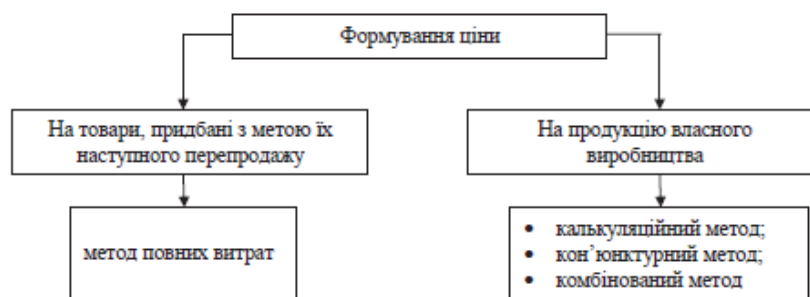


Рисунок – 23.1 Схема формування ціни

### **23.3 Ревеню-менеджмент на підприємствах готельно-ресторанного господарства**

**Revenue Management** (далі – Ревеню-менеджмент) («управління доходами») – це технологія формування цінової політики на основі прогнозування попиту, спрямована на забезпечення високої прибутковості підприємства або компанії.

**Ревеню-менеджмент у готельному бізнесі** – це технологія, яка визначає кращу ціну за номер на основі прогнозування попиту, тобто продаж потрібного номеру гостю у потрібний момент за потрібною ціною.

### **Щоденні обов'язки ревеню-менеджера:**

- створення тарифної сітки готелю на основі даних про мінімальну собівартість послуг та бажаного відсотку надбавки;
- щоденний аналіз даних про попит на ринку;
- моніторинг цін на схожі послуги конкурентів;
- послідовне регулювання завантаженості готелю по сегментах споживачів;
- динамічне ціноутворення;
- складання щомісячного звіту роботи.

### **Застосування ревеню-менеджменту можливе лише за наявності певних умов, зокрема:**

- гості готові платити різну ціну за одну і ту ж послугу;
- бізнес має здатність заздалегідь передбачати зміну рівня попиту;
- для продажу в будь-який момент часу є тільки фіксована кількість ресурсів;
- після певного моменту ресурси більше не можуть бути продані.

**Ревеню-менеджмент** не тільки максимізує високий попит, але й допомагає стимулювати його в низькі періоди, уникаючи водночас використання практики високих скидок.

Важливим елементом для реалізації ревеню-менеджменту є визначення **сезонності та еластичності попиту** на готельні послуги.

**Якщо попит на послуги еластичний**, готель може збільшити обсяги доходів завдяки зниженню цін, оскільки втрачені доходи від низької ціни будуть відшкодовані більшою кількістю проданих номерів (місць).

**Якщо попит нееластичний**, то готелю доцільно збільшити ціни на проживання, що частково компенсує втрачені доходи від зменшення кількості днів проживання в готелі, але остаточний баланс впливу на доходи буде позитивний.

**Якщо попит має одиничну еластичність**, то готель не має стимулів для зміни цін, оскільки накопичений завдяки більш високій ціні дохід повністю компенсує лише втрати доходів через зниження кількості проданих ночівель.

### **Аналітичний інструментарій ревеню-менеджменту спрямовано на:**

- щоденне визначення оптимальної ціни номера і тактики продажів;
- ефективну та взаємоузгоджену комунікацію між керівником, ревеню-менеджером і функціональними службами готелю;
- системний аналіз попиту та пропозиції на ринку;
- застосування системи автоматизації готелю, яка формує інформаційне середовище аналізу тенденцій продажів номерів за категоріями та сегментами споживачів.

## **23.4 Вплив держави на процес ціноутворення. Законодавча база ціноутворення та антимонопольне законодавство**

**Методи держави щодо цінового регулювання** – це діяльність центральних і місцевих органів виконавчої влади, спрямована на досягнення трьох основних цілей: послідовного проведення цінової лібералізації, державного регулювання цін (тарифів) на окремі види товарів (послуг) та здійснення контролю за їхнім додержанням.

В Україні державне регулювання цін регламентується законами «**Про ціни та ціноутворення**», «**Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності**» та «**Про місцеве самоврядування в Україні**» з відповідними змінами та доповненнями.

**Втручання держави в процес ціноутворення** здійснюється в таких трьох основних формах:

- обмеження рівня ціни;
- введення податкових платежів з метою вилучення частки доходів у виробників і споживачів;
- державна підтримка цін через дотації.

### **Методи державного регулювання цін**

**Пряме регулювання** зазвичай переважає на початковому етапі створення ринку, коли в економіці виникає кризова ситуація:

- установлення фіксованих (твердих) цін на найважливіші товари та послуги;
- застосування граничних цін або граничних коефіцієнтів їхнього підвищення;
- декларування зміни цін;
- заморожування (блокування) цін на певний період;
- запровадження граничних рівнів посередницько-збутових націнок та торговельних надбавок;
- укладання договорів про ціни між державою та підприємствами.

**Непрямі методи** переважають на етапі зрілого ринку, коли регулювальний потенціал ринкового механізму реалізується сповна:

- застосування граничних нормативів рентабельності;
- зміна рівнів та диференціація ставок товарних податків;
- пільгове оподаткування та кредитування;
- диференціація ставок ввізного мита.

**Державне регулювання цін спрямоване на досягнення певних цілей економічної політики країни:**

- запобігти руйнівному впливові цін на економіку та стримати інфляцію;
- захист внутрішнього ринку від негативного впливу зовнішньої конкуренції;
- стримування монополізму та забезпечення конкурентного середовища на ринку.

## **24 ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ**

### **Питання теми**

- 24.1 Економічна безпека підприємства: сутність, види.
- 24.2 Поняття, функції й класифікація ризиків.
- 24.3 Фактори, що впливають на рівень економічного ризику.
- 24.4 Методи оцінки економічного ризику.

### **24.1 Економічна безпека підприємства: сутність, види**

**Економічна безпека фірми (підприємства, організації)** – це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації та технології, техніки та обладнання, прав) та підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного та соціального розвитку, запобігання внутрішнім та зовнішнім негативним впливам (загрозам).

**Рівень економічної безпеки** визначається тим, наскільки ефективно його керівництву та фахівцям (менеджерам) вдається запобігти можливим загрозам та усунути збитки від негативних впливів на ті чи інші складові економічної безпеки.

#### **Джерела негативних впливів:**

- усвідомлені чи неусвідомлені дії окремих посадових осіб та суб'єктів господарювання (органів державної влади, міжнародних організацій, підприємств-конкурентів);
- вплив найрізноманітніших об'єктивних обставин (стан фінансової кон'юнктури, наукові відкриття та технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо).

#### **Чинники негативного впливу на економічну безпеку** можуть бути:

- об'єктивними – такі негативні впливи, які виникають без участі та без волі конкретного підприємства або його окремих працівників;
- Суб'єктивними – наслідок неефективної роботи підприємства в цілому або його працівників (насамперед керівників та функціональних менеджерів).

Основні напрямки забезпечення економічної безпеки фірми за окремими функціональними складовими:

- фінансова складова вважається вирішальною, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є «двигуном» будь-якої економічної системи;
- інтелектуальна та кадрова складова;
- техніко-технологічна складова;
- політико-правова складова;
- екологічна складова;
- силова складова.

## 24.2 Поняття, функції й класифікація ризиків

### Основні характеристики ризикової ситуації:

- випадковий характер подій (наявність невизначеності);
- наявність альтернативних рішень;
- відомі або ймовірні наслідки й очікувані результати;
- імовірність виникнення збитків;
- імовірність одержання додаткового прибутку.

**Ризик** – небезпека потенційно можливої, імовірної втрати ресурсів або недоодержання доходів у порівнянні з варіантом, що розрахований на раціональне використання ресурсів у цьому виді підприємницької діяльності.

### Джерела ризику:

- дефіцит часу;
- дефіцит інформації;
- недостатні можливості щодо керування ситуацією.

**Невизначеність** означає відсутність однозначності умов функціонування системи.

### Типи невизначеності:

- статистична;
- нестатистична.

## 24.3 Фактори, що впливають на рівень економічного ризику

**Форс-мажорні обставини** (стихійні лиха, аварії, смерть керівника або провідних спеціалістів, раптова поява сильних конкурентів, вороже ставлення влади, преси) мають більш важкі наслідки, але сприймаються як об'єктивні фактори.

**Для України характерні такі фактори, що негативно впливають на рівень економічного ризику:**

- необов'язковість і безвідповідальність господарських суб'єктів всіх видів;
- суперечливість законодавства;
- інфляція;
- переважання політики над економікою;
- роздутий управлінський апарат;
- нестійке податкове законодавство;
- несумлінна конкуренція.

### Фактори, що впливають на рівень ризику:

#### 1. Зовнішні фактори

##### 1.1 Факторами прямого впливу є:

- зміна законодавства, що регулює економічні відносини партнерів;
- непередбачені дії органів державного керування й самоврядування;
- податкова система;
- відносини з партнерами;
- конкуренція;
- корупція й рекет.



Прояви несумлінної конкуренції:

- поширення помилкових, неточних або перекручених відомостей;
- введення в оману споживачів щодо виготовлених конкурентами товарів;
- некоректне порівняння товару;
- використання чужої марки або інтелектуальної власності;
- розголошення науково-технічної, виробничої, торговельної інформації без угоди її власника;
- підкуп співробітників;
- продаж товару за демпінговими цінами;
- переманювання співробітників;
- таємна змова на торгах;
- махінації з діловою звітністю;
- фізичне знищення конкурентів.

**Особливе місце в конкурентній боротьбі займає реклама.**

**Несумлінною рекламою є реклама, яка:**

- дискредитує юридичних і фізичних осіб,
- містить некоректне порівняння рекламованого товару з іншими товарами;
- припускає висловлення, які ганьблять гідність і ділову репутацію конкурентів;
- вводить в оману споживачів.

**Відповідно до Закону України «Про рекламу» несумлінною рекламою вважається реклама, що внаслідок неточності, невірогідності, двозначності, перебільшення, умовчання, порушень вимог щодо часу, місця й способу поширення й інших вимог, передбачених законодавством України, вводить або може ввести в оману споживачів реклами, завдати шкоди.**

**Несумлінна реклама заборонена законом.**

Прийоми й специфічні ефекти, мета яких – привернути увагу або викликати сміх, або інші позитивні емоції і які при цьому не створюють неправильного розуміння споживачем таких прийомів, не вважаються несумлінною рекламою.

2. Рішення про визнання реклами несумлінної приймають державні органи, у компетенцію яких входять такі повноваження.

**1.2 Факторами непрямого впливу є:**

- політична обстановка;
- міжнародна обстановка;
- економічна нестійкість країни діяльності;
- інфляційні процеси в країні діяльності;
- стихійні лиха;
- науково-технічний прогрес.

**2. Внутрішні фактори, що впливають на рівень економічного ризику:**

- стратегія фірми;
- принципи діяльності фірми;
- ресурси і їхнє використання;

- якість і рівень використання маркетингу.
- Головними внутрішніми факторами ризику є:
- некомпетентність співробітників;
  - несумлінність;
  - витік конфіденційної інформації;
  - якість продукції й послуг.

## **24.4 Методи оцінки економічного ризику**

### **Основні методи оцінки економічного ризику:**

- статистичний метод;
- метод експертних оцінок;
- метод побудови дерева рішень;
- метод аналогій;
- комбінований метод.

**Метод експертних оцінок** (застосовується зазвичай за відсутності статистичних даних).

Кожному експерту надається перелік можливих ризиків і пропонується оцінити ймовірність їхнього настання за системою оцінок:

- 0 – несуттєвий ризик;
- 25 – ризикова ситуація, найімовірніше не наступить;
- 50 – про можливість ризикової ситуації нічого певного сказати не можна;
- 75 – ризикова ситуація, найімовірніше, наступить;
- 100 – ризикова ситуація наступить напевно.

## **25 ФІНАНСОВО-МАЙНОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИ ЙОГО ОЦІНКИ**

25.1 Експрес-аналіз економічного та фінансового стану підприємства.

25.2 Аналіз платоспроможності та ліквідності балансу.

25.3 Аналіз фінансової стійкості підприємства.

25.4 Оцінка ділової активності.

### **25.1 Експрес-аналіз економічного та фінансового стану підприємства**

**Фінансовий стан підприємства** – це економічна категорія, що визначає реальну (на фіксований момент часу) та потенційну фінансову спроможність підприємства забезпечити достатній рівень фінансування фінансово-господарської діяльності, певний рівень саморозвитку підприємства та спроможність погашення зобов'язань перед відповідними суб'єктами господарювання.

**Метою експрес-аналізу** є наочна і нескладна за часом виконання та трудомісткістю алгоритмів, що реалізуються, оцінка фінансового добробуту і динаміки розвитку підприємства.

### **Основні завдання фінансового аналізу:**

- своєчасна й об'єктивна діагностика фінансового стану підприємства;
- пошук резервів поліпшення фінансового стану підприємства, його платоспроможності та фінансової стабільності;
- розробка конкретних заходів, спрямованих на більш ефективне використання фінансових ресурсів і зміцнення фінансового стану підприємства;
- прогнозування можливих фінансових результатів і розробка моделей фінансового стану за різноманітних варіантах використання ресурсів.

**Вертикальний аналіз** відображає структуру коштів підприємства та їхніх джерел.

**Горизонтальний аналіз** звітності полягає у побудові однієї або декількох аналітичних таблиць, у яких абсолютні показники доповнюються відносними темпами росту (зниження).

## **25.2 Аналіз платоспроможності й ліквідності балансу**

**Платоспроможність підприємства** – це його здатність у повному обсязі й у визначений термін розрахуватися за своїми зобов'язаннями за допомогою грошових ресурсів та інших активів та спроможність здійснювати безперервну фінансово-господарську діяльність.

**Головними причинами настання неплатоспроможності підприємства можуть бути:**

- помилки у розрахунках планових обсягів виробництва і реалізації продукції, її собівартості;
- невиконання замовлень;
- неконтрольоване зростання собівартості продукції;
- втрата каналів реалізації та постійних замовників;
- неплатоспроможність покупців і замовників;
- брак власних джерел фінансування;
- інфляційні процеси;
- значне відволікання коштів у дебіторську заборгованість й у надлишкові виробничі запаси;
- низька якість фінансового планування на підприємстві;
- низька оборотність оборотних коштів;
- високий податковий тягар;
- зростання залежності від кредиторів та потрапляння в боргову пастку;
- невиправдані, високоризикові рішення керівництва, які призводять до настання кризового стану на підприємстві.

**Серед багатьох різних заходів, які сприяють підвищенню платоспроможності й підтримувannya ефективної господарської діяльності, можна виділити такі:**

- зміна складу керівників підприємства та стилю управління;
- інвентаризація активів підприємства;
- оптимізація дебіторської заборгованості, зниження витрат підприємства;

- продаж незавершеного будівництва;
- обґрунтування необхідної кількості персоналу;
- продаж зайвого устаткування, матеріалів і залишків товарів;
- реструктуризація боргів перетворенням короткострокової заборгованості на довгострокові позики або іпотеки;
- запровадження прогресивної технології, механізації та автоматизації виробництва;
- удосконалення організації праці;
- проведення капітального ремонту, модернізації основних фондів, заміни застарілого устаткування.

**Ліквідність балансу** виражається в ступені покриття зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких у гроші відповідає строку погашення зобов'язань (тобто наявність у підприємства коштів і їхніх еквівалентів, достатніх для розрахунків за кредиторською заборгованістю, що вимагає негайного погашення).

У загальному випадку **підприємство вважається ліквідним, якщо його поточні активи перевищують поточні зобов'язання.**

**Криза ліквідності** – такий стан підприємства, коли існує значна невідповідність між обсягами зобов'язань, що мають бути погашені, та сумою активів, що можна використати для таких розрахунків.

Для зручності зіставлення показники групуються у певний спосіб:

1. **Активи** мають бути згруповані за ступенем їхньої ліквідності й розташовані за зменшенням ліквідності:

- абсолютно ліквідні активи (А1) (грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення);
- активи, які швидко реалізуються (А2) (готова продукція, товари відвантажені, дебіторська заборгованість (до 12 місяців);
- активи, які повільно реалізуються (А3) (виробничі запаси, НЗП, дебіторська заборгованість (понад 12 місяці), видатки майбутніх періодів);
- постійні активи (А4) (основні засоби, нематеріальні активи, довгострокові фінансові вкладення).

2. **Пасиви** мають бути згруповані за термінами їхнього погашення та розташовані в порядку зростання строків сплати:

- термінові зобов'язання (П1) (до 3 місяців);
- короткострокові зобов'язання (П2) (до 1 року);
- довгострокові пасиви (П3) (понад 1 рік);
- постійні пасиви (П4) (власні кошти).

**Баланс вважається ліквідним за умови, якщо:**

- $A1 \geq P1$ ;
- $A2 \geq P2$ ;
- $A3 \geq P3$ ;
- $A4 \leq P4$ .

**Основні показники, що дозволяють оцінити ліквідність і платоспроможність підприємства:**

- величина власних оборотних коштів;
- маневреність функціонуючого капіталу;
- коефіцієнт поточної ліквідності;
- коефіцієнт швидкої ліквідності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності);
- частка власних оборотних коштів у покритті запасів;
- коефіцієнт покриття запасів.

### **25.3 Аналіз фінансової стійкості підприємства**

**Під фінансовою стабільністю** в контексті побудови механізму забезпечення фінансової безпеки варто розуміти такий фінансовий стан соціально-економічної системи, за якого зберігається високий рівень безпеки і здійснюється постійний розвиток підприємства.

**Фінансову стабільність підприємства також варто розглядати і за рівнем стабільності:**

- максимальна фінансова стабільність підприємства;
- висока фінансова стабільність підприємства;
- допустима фінансова стабільність підприємства;
- низька фінансова стабільність підприємства.

**Основними ознаками фінансової стабільності в процесі управління фінансовою безпекою підприємства є такі:**

- низький рівень ризику та впливу загроз;
- високий рівень фінансової безпеки на підприємстві;
- наявність фінансових ресурсів на розвиток підприємства загалом;
- збалансований стан власного і позикового капіталів;
- забезпечується фінансова стійкість кожного структурного елементу фінансового стану підприємства;
- досягається фінансова рівновага і надійність.

**Основними заходами суб'єктів фінансової безпеки підприємства щодо сприяння позитивному впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на фінансову стабільність є:**

- уточнення плану платежів, які здійснює підприємство;
- моніторинг політико-економічних змін в країні;
- участь у формуванні і розподілі прибутку підприємства;
- участь у розробленні фінансової стратегії підприємства;
- адаптація до зміни рівня інфляції в країні;
- контроль і перевірка за витратами підприємства.

**Основні стадії погіршення фінансового стану:**

- хиткий фінансовий стан;
- скрутний фінансовий стан;
- критичне погіршення фінансового стану (банкрутство).

## 25.4 Оцінка ділової активності

Підходи щодо розуміння ділової активності окремими суб'єктами ринку наведено на рисунку 25.1.

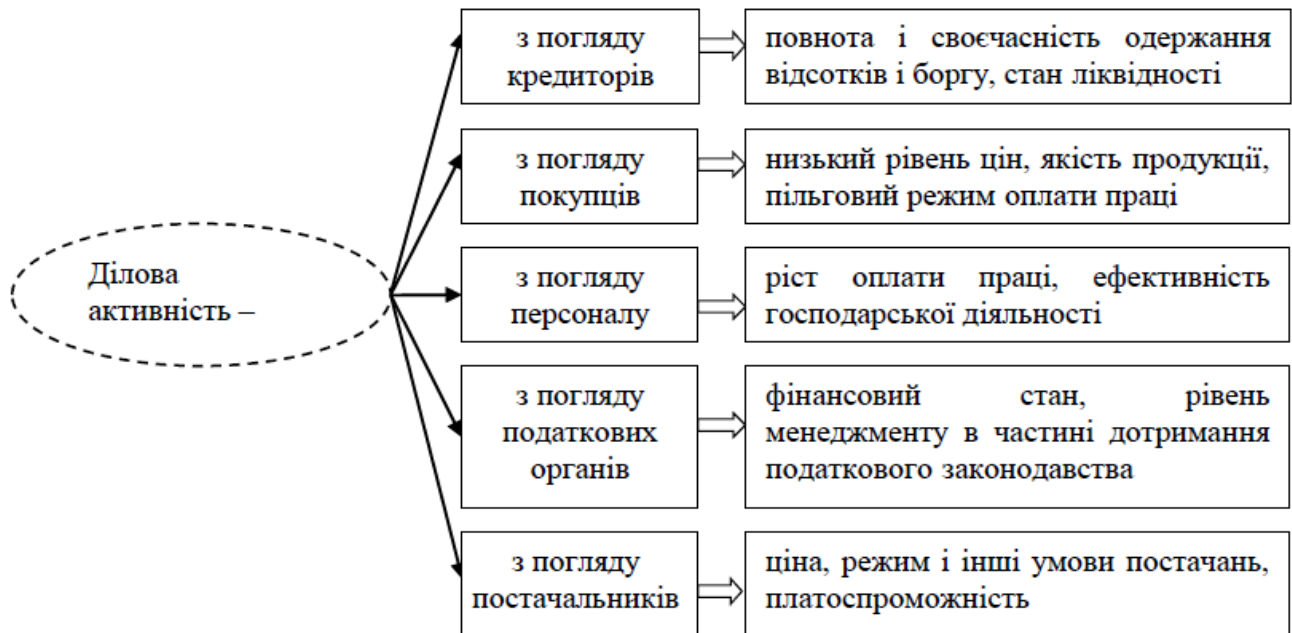


Рисунок 25.1 – Підходи щодо розуміння ділової активності

Показники динаміки кількісних змін	Показники ефективності використання ресурсів і капіталу
1. Обсяг реалізації продукції.	1. Рентабельність вкладеного капіталу.
2. Обсяг валового доходу.	2. Рентабельність виробничого капіталу.
3. Обсяг чистого прибутку.	3. Рентабельність продукції.
4. Вартість основних засобів.	4. Продуктивність праці працівників.
5. Обсяг виробничих запасів.	5. Середня заробітна плата працівників.
6. Кількість працюючих.	6. Матеріаломісткість продукції.
7. Приріст валюти балансу.	7. Віддача основних засобів.
8. Приріст власного капіталу.	8. Гранічний рівень витрат.
9. Обсяг реальних інвестицій.	9. Рентабельність реальних інвестицій.

Рисунок 25.2 – Система показників кількісного виміру ділової активності

В умовах нестабільної економіки **рівень ділової активності** можна кваліфікувати як:

- високий (достатній);
- середній (задовільний);
- низький (незадовільний).

## 26 ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- 26.1 Кризовий стан підприємства. Фінансова криза.
- 26.2 Антикризове управління.
- 26.3 Банкрутство підприємства.
- 26.4 Фінансова санація підприємства.
- 26.5 Реформування, реорганізація та реструктуризація підприємства.
- 26.6 Ліквідація підприємства.

### 26.1 Кризовий стан підприємства. Фінансова криза

**Кризова ситуація** – це особлива ситуація, що характеризується підвищеним ризиком банкрутства, слабкою конкурентною позицією, фінансовою нестійкістю підприємства.

**Фінансова криза** – це фаза розбалансованої діяльності підприємства та обмеженої можливості впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на певному підприємстві.

#### Фактори виникнення фінансової кризи

##### Зовнішні:

- кризовий стан економіки держави;
- зниження купівельної спроможності населення;
- високий рівень інфляції;
- нестабільність господарського та податкового законодавства;
- нестабільність фінансових та валютних ринків;
- посилення конкуренції;
- посилення монополізму над ринком;
- дискримінація підприємства органами влади та управління;
- політична нестабільність;
- конфлікти між власниками та засновниками підприємства;
- банкрутство боржників.

##### Внутрішні:

- низька якість менеджменту для підприємства;
- низький рівень кваліфікації персоналу;
- суттєві недоліки у виробничій сфері;
- низький рівень маркетингу;
- відсутність інновацій та раціоналізаторства;
- дефіцит фінансування;
- відсутність чи незадовільна діяльність служб контролю.

#### Види фінансової кризи

**Стратегічна фінансова криза** – на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та відсутні довгострокові фактори успіху.

**Криза прибутковості** – періодичні збитки суттєво зменшують власний капітал, що призводить до незадовільної структури балансу підприємства.

**Криза ліквідності** – підприємство є неплатоспроможним або існує реальна загроза її втрати.

**Фази фінансової кризи:**

- легка фаза кризи;
- глибока фаза;
- критичний кризовий стан.

**Типи фінансової стійкості суб'єктів господарювання:**

- абсолютно стійкий фінансовий стан;
- нормальний фінансовий стан;
- нестійкий (передкризовий) фінансовий стан;
- кризовий (на межі банкрутства) фінансовий стан.

## 26.2 Антикризове управління

**Кризовий стан може виникнути на будь-якому життєвому циклі підприємства!**

**Антикризове управління** – це система організаційно-управлінських заходів щодо окремого підприємства, яке опинилося у стані кризи.

**Елементи антикризового управління:**

- прогнозування кризи;
- профілактика кризи;
- подолання кризи;
- виведення підприємства із кризи;
- нейтралізація наслідків кризи.

## 26.3 Банкрутство підприємства

**Кодекс України «З процедур банкрутства»** встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності боржника – юридичної особи або визнання його банкрутом з метою задоволення вимог кредиторів, а також відновлення платоспроможності фізичної особи.

**Банкрутство** – визнана господарським судом нездатність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації та реструктуризації і погасити встановлені у порядку, визначеному Кодексом, грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури або процедури погашення боргів боржника.

**Види банкрутства:**

- реальне банкрутство;
- технічне банкрутство;
- приховане банкрутство;
- фіктивне банкрутство;
- навмисне банкрутство.

**Етапи порушення справи про банкрутство:**

- встановлення факту неплатоспроможності боржника;
- встановлення факту безперечності вимог кредитора, який ініціює порушення справи про банкрутство;
- визначення майнових активів боржника;



- визначення всіх кредиторів підприємства;
- обґрунтування можливого плану реструктуризації чи санації;
- проведення санації, якщо це можливо та доцільно;
- визнання боржника банкрутом у разі невдалої санації, реструктуризації.

**Мирова угода** – процедура досягнення домовленості між боржником та кредитором щодо відстрочення строків сплати боргових зобов'язань кредитора або щодо зменшення суми боргів.

## 26.4 Фінансова санація підприємства

**Санація** – система заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності підприємства.

### **Санаційні заходи:**

- фінансово-економічні;
- організаційно-правові заходи;
- виробничо-технічні;
- соціальні заходи.

Фінансова санація може застосовуватись лише після порушення Господарським судом справи про банкрутство.

### **Підстави для ухвалення рішення про фінансову санацію боржника:**

- наявність реальної санаційної концепції (програми, плану);
- реальна можливість підприємства-боржника виконати план санації, відновити платоспроможність підприємства та його виробничо-господарську діяльність;
- наявність санатора (юридична чи фізична особа, яка має необхідні фінансові ресурси).

Санаційна спроможність підприємства – це його здатність до успішного здійснення фінансової санації (сукупність фінансових, організаційно-технічних та правових можливостей підприємства).

Тривалість процедури фінансової санації – 12 місяців (цей термін може бути продовжений або скорочений до 6 місяців).

### **Можливий результат санаційних заходів:**

- припинення фінансової санації у зв'язку з відновленням платоспроможності боржника;
- продовження терміну фінансової санації до 18 місяців;
- припинення санації через неможливість відновити платоспроможність.

### **Види санації:**

- автономна;
- гетерономна.

### **Участь кредиторів у фінансовій санації підприємства:**

- пролонгація та реструктуризація наявної заборгованості;
- повна або часткова відмова від своїх вимог;
- надання додаткових кредитних ресурсів;
- трансформація боргу у власність.

### **Участь персоналу у фінансовій санації підприємства:**

- відстрочення або відмова від винагороди за виконану роботу;
- надання позик підприємству;
- купівля працівниками акцій підприємства-боржника.

### **Участь держави у фінансовій санації підприємства:**

#### **а) пряма:**

- бюджетні позики на інноваційний розвиток;
- субсидії, субвенції;
- набуття державою корпоративних прав;
- внески держави до Статутного фонду.

#### **б) непряма:**

- податкові пільги;
- реструктуризація податкової заборгованості;
- дозвіл на порушення антимонопольного регулювання у деяких

неординарних випадках.

## **26.5 Реформування, реорганізація та реструктуризація підприємства**

Потрібно розмежовувати поняття «реструктуризація», «реформування», «реорганізація».

**Реформування підприємств** – це комплексний та системний процес змін, результатом якого є створення внутрішніх умов для ефективного управління ресурсами та на цій основі залучення інвестицій.

### **Форми реформування:**

Реструктуризація підприємства: зміна організаційної стратегії; зміна структури та системи управління; зміна структури власних активів.

Реінжиніринг: бізнес-процесів підприємства; функцій менеджменту.

Реорганізація: злиття, приєднання; поділ; виділення; зміна організаційно-правової форми.

**Реструктуризація** – сукупність організаційно-господарських, економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, організаційно-правової форми, забезпечують довгострокову перспективу та інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання.

### **Види реструктуризації:**

- за масштабом: комплексна; локальна;
- за тривалістю та обсягом роботи: стратегічна; тактична; оперативна;
- за сферою реструктуризації: реструктуризація управління; операційна реструктуризація; реструктуризація необоротних активів; фінансова реструктуризація (реструктуризація дебіторської заборгованості; додаткова емісія акцій; передача майна в рахунок заборгованості; застосування взаємозаліків; розробка та реалізація програм зниження витрат; приведення витрат в узгодженість з доходами; створення системи управління грошовими потоками; оптимізація використання грошових коштів);

– за ступенем обов’язковості проведення реструктуризації: обов’язкова; добровільна;

– залежно від права власності: реструктуризація із зміною складу та структури власників; реструктуризація без зміни складу та структури власників.

**Реорганізація** – удосконалення організаційно-господарської та управлінської структури підприємства.

## **26.6 Ліквідація підприємства**

**Ліквідація** – примусовий продаж майна боржника задля задоволення вимог кредиторів.

Період ліквідації – 12 місяців (може бути скорочений чи продовжений терміном до 6 міс.)

**Ліквідаційна процедура** – сукупність заходів щодо підприємства-боржника, які спрямовані на задоволення вимог кредиторів шляхом продажу майнових активів та ліквідації його як юридичної особи.

**Ліквідаційна маса** – обсяг усіх видів майнових активів банкрута, що належать йому на правах власності чи господарського відання та у майбутньому підлягають продажу з метою задоволення вимог кредиторів.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка підприємства : підручник [Електрон. ресурс] / за ред. Г. М. Мельника. – Електрон. текст. дані. – Суми : Університетська книга, 2019. – 864 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koha/opac-ISBDdetail.pl?biblionumber=157552/>, вільний (дата звернення 14.05.2023). – Назва з екрана.
2. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення : навч. посіб. / О. Є. Мазур. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 480 с.
3. Мацибора В. І. Економіка підприємства : навч. посіб. [Електрон. ресурс] / В. І. Мацибора, В. К. Збарський, Т. В. Мацибора. – Електрон. текст. дані. – Київ : Каравела, 2012. – 320 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koha/opac-ISBDdetail.pl?biblionumber=80258>, вільний (дата звернення 17.03.2023). – Назва з екрана.
4. Шарко М. В. Економіка підприємства : практикум [Електрон. ресурс] / М. В. Шарко, С. А. Латкіна, Н. В. Мешкова-Кравченко. – Електрон. текст. дані. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2016. – 278 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koha/opac-ISBDdetail.pl?biblionumber=126923>, вільний (дата звернення 10.03.2023). – Назва з екрана.
5. Колесников О. В. Ціноутворення : навч. посіб. [Електрон. ресурс] / О. В. Колесников. – Електрон. текст. дані. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 156 с. – Режим доступу: <http://koha.kname.edu.ua/cgi-bin/koha/opac-ISBDdetail.pl?biblionumber=46255>, вільний (дата звернення 21.04.2023). – Назва з екрана.
6. Басюк Т. П. Економіка готельно-ресторанного бізнесу : навч. посіб. [Електрон. ресурс] / Т. П. Басюк, Т. Л. Керанчук. – Електрон. текст. дані. – Київ : НУХТ, 2018. – 360 с. – Режим доступу: [http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/31908/1/NP\\_Vasuk\\_Keranchuk.pdf](http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/31908/1/NP_Vasuk_Keranchuk.pdf), вільний (дата звернення 21.04.2023). – Назва з екрана.
7. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика [Електрон. ресурс] / М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – Електрон. текст. дані. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с. – Режим доступу: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska\\_Marta/Hotelniy\\_biznes\\_teoriia\\_ta\\_praktyka.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Malska_Marta/Hotelniy_biznes_teoriia_ta_praktyka.pdf), вільний (дата звернення 22.04.2023). – Назва з екрана.
8. Лисак О. І. Ціноутворення : курс лекцій [Електрон. ресурс] / О. І. Лисак, Л. О. Андрєєва, В. М. Тебенко. – Електрон. текст. дані. – Мелітополь : Люкс, 2020. – 193 с. – Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/11509/1/Конспект%20лекцій%20Ціноутворення%202020%20нов.pdf>, вільний (дата звернення 14.05.2023). – Назва з екрана.
9. Законодавча база України [Електрон. ресурс]. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>, вільний (дата звернення 18.03.2023). – Назва з екрана.

*Електронне навчальне видання*

**АЛЕКСАНДРОВА** Світлана Анатоліївна,  
**СВІТЛИЧНА** Вікторія Юріївна

**ЕКОНОМІКА І ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

*(для здобувачів першого (бакалаврського)  
рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання  
зі спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа)*

Відповідальний за випуск *Л. В. Оболенцева*  
Редактор *О. В. Михаленко*  
Комп'ютерне верстання *С. А. Александрова*

План 2023, поз. 147Л

---

Підп. до друку 18.12.2023. Формат 60 × 84/16.  
Ум. друк. арк. 7,4.

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002.  
Електронна адреса: office@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017.