

Ю. В. Золотницька, к. е. н., доцент,  
кафедра бухгалтерського обліку, оподаткування і аудиту

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦЕНТРІВ ВИТРАТ ТА ЦЕНТРІВ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**Постановка проблеми.** Обліково-аналітичне забезпечення, належним чином організоване та побудоване, дозволяє приймати доцільні, раціональні, оперативні та ефективні управлінські рішення із найменшими витратами. Однак при організації такого обліково-аналітичного забезпечення важливим є врахування специфіки діяльності підприємства та центрів витрат, які є ключовими об'єктами управлінського обліку. Підприємства готельно-ресторанного бізнесу надають широкий спектр специфічних послуг, як основних, так і додаткових, які необхідно враховувати у обліку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Управлінський облік витрат був завжди у центрі уваги вітчизняних та зарубіжних вчених та економістів-практиків, серед яких слід виокремити праці Т. Джонсона, Р. Каплана, С.Ф. Голова, М.Г. Чумаченка, Ю.С. Цаль-Цалка та інших. Питання особливостей діяльності підприємств готельно-ресторанного комплексу та їх вплив на побудову обліку у своїх працях досліджували Л.І. Нечаюк, Н.О. Телеш, А.Д. Циляк та інші. Проте питання виокремлення центрів витрат та центрів відповідальності з урахуванням існуючої структури підприємств готельно-ресторанного бізнесу потребують додаткових досліджень.

**Результати дослідження.** Формування облікової політики, форми бухгалтерського обліку, облікових реєстрів, системи управлінського обліку здійснюється з урахуванням ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність України» [2]. Порядок відображення в обліку господарських операцій суб'єктами господарювання у сфері громадського харчування та готельного бізнесу, а також питання методології бухгалтерського обліку носять виключно рекомендаційний характер [1].

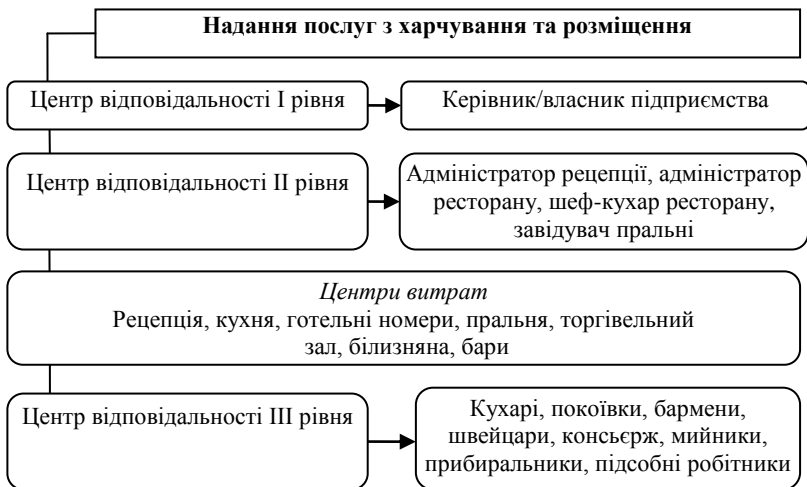
Організаційна структура закладів готельно-ресторанного бізнесу доволі складна. Вона поділяється на основні, допоміжні та додаткові підрозділи. В залежності від можливостей підприємства надавати різні за обсягами та видами послуги проживання та харчування, окремі підрозділи можуть суміщати свої обов'язки. Наприклад, служба прийому та розміщення може виконувати обов'язки служби бронювання, а консьєрж та портье можуть бути взагалі відсутні.

Послуги пральні та хімчистки можуть надавати сторонні організації. Таким чином зменшується кількість додаткових підрозділів, в тому числі і працівників бухгалтерської служби.

Нааявність на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу значної кількості структурних підрозділів та переліку послуг передбачає складну організаційну структуру, що вимагає побудови системи обліку та внутрішнього контролю за центрами витрат і центрами відповідальності.

Вважаємо, що при формуванні центрів витрат та центрів відповідальності слід врахувати існуючу структуру та види послуг, що надаються підприємством готельно-ресторанного бізнесу. Розподіл повноважень щодо управління витратами між виокремленими центрами відповідальності здійснюється на підставі їх функціональності та виробничих потреб. Також такий підхід дозволяє керівникам структурних підрозділів приймати вірні управлінські рішення та бути зацікавленими у підвищенні результативності господарювання.

Центри відповідальності доцільно розподілити на три рівні: I рівень – керівник або власник підприємства, II рівень – керівники структурних підрозділів підприємства; III рівень – підлеглі працівники структурних підрозділів (рис.).



**Рис. Центри відповідальності та центри витрат підприємств готельно-ресторанного комплексу**

Центри витрат формуються за операціями надання послуг з харчування та розміщення: рецепція, кухня, торгівельний зал, готельні номери тощо. Такий підхід дозволяє персоніфікувати відповідальність працівників підприємства щодо витрат та якості надання послуг.

Виокремлення зазначених центрів витрат та центрів відповідальності лежить в основі побудови аналітичного обліку витрат та організації внутрішнього контролю.

**Висновки.** Отже, ефективність організації управлінського обліку, зокрема, в розрізі центрів відповідальності та центрів витрат, залежить від повноти врахування специфіки галузі. Підприємства ресторанно-готельного бізнесу мають свої специфічні особливості щодо складу наданих послуг (які залежать, окрім іншого, від типу «зірковості») та наявних структурних підрозділів. Повнота врахування зазначених особливостей сприятиме підвищенню ефективності та якості наданих послуг, контролю витрат, забезпеченню управлінського персоналу необхідною та вичерпною інформацією для прийняття управлінських рішень.

#### **Список використаних джерел**

1. Методичні рекомендації щодо впровадження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку у сфері громадського харчування і побутових послуг, гармонізованих з міжнародними стандартами [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 17 червня 2003 р. № 157. – Режим доступу : <http://www.vobu.com.ua/img/custom/DodatokPdf/0379-ukr.pdf>

2. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні. [Електронний ресурс]. Закон України від 16.07.99. № 996-XIV – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/996-14>