

# **ТЕМА 7. Планування товарообороту і виробничої програми ресторану та його структурних підрозділів.**

---

Лектор:  
д.е.н., доцент,  
професор кафедри туризму  
та готельно-ресторанної  
справи Климчук А.О.

# *ПЛАН ЛЕКЦІЇ*

---

1. СУТНІСТЬ, СКЛАД, СТРУКТУРА І ХАРАКТЕРИСТИКА ВИДІВ ПРОДУКЦІЇ ТА ТОВАРООБОРОТУ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ.
2. АНАЛІЗ ТОВАРООБОРОТУ І ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.
3. ПЛАНУВАННЯ ТОВАРООБОРОТУ ТА ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ РЕСТОРАНУ.
4. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРООБОРОТОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ І РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА, ЩО ОБСЛУГОВУЮТЬ ТУРИСТІВ

# 1. СУТНІСТЬ, СКЛАД, СТРУКТУРА І ХАРАКТЕРИСТИКА ВИДІВ ПРОДУКЦІЇ ТА ТОВАРООБОРОТУ РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДІВ.

**Продукція власного виробництва** представляє собою харчові продукти або напівфабрикати, які виготовлені на підприємствах ресторанного господарства або ті, які знаходились в процесі будь-якої кулінарної обробки. Продукція власного виробництва є найбільш важливою складовою виробничо-торговельної діяльності підприємств ресторанного господарства.

Продукція власного виробництва підприємств ресторанного господарства може класифікуватися за наступними ознаками:

**1) За ступенем готовності:**

- Готові страви
- Кулінарні вироби

**2) Залежно від місця в раціоні харчування людини та форми споживання:**

- Основна (обідня) продукція
- Інша продукція власного виробництва

Реалізація продукції власного виробництва, а також покупних товарів безпосередньо споживачам через обідній зал, буфети, магазини кулінарії являє собою **роздрібний товарооборот ресторанного господарства.**

Слід враховувати також, що *до складу роздрібного товарообороту підприємств ресторанного бізнесу*, як правило, не включаються:

- Оптова реалізація напівфабрикатів, кулінарних та кондитерських виробів та інших товарів іншим підприємствам;
- Вартість поворотної тари;
- Внутрішня реалізація продукції та товарів в межах підприємств ресторанного господарства;
- Вартість сировини замовника.

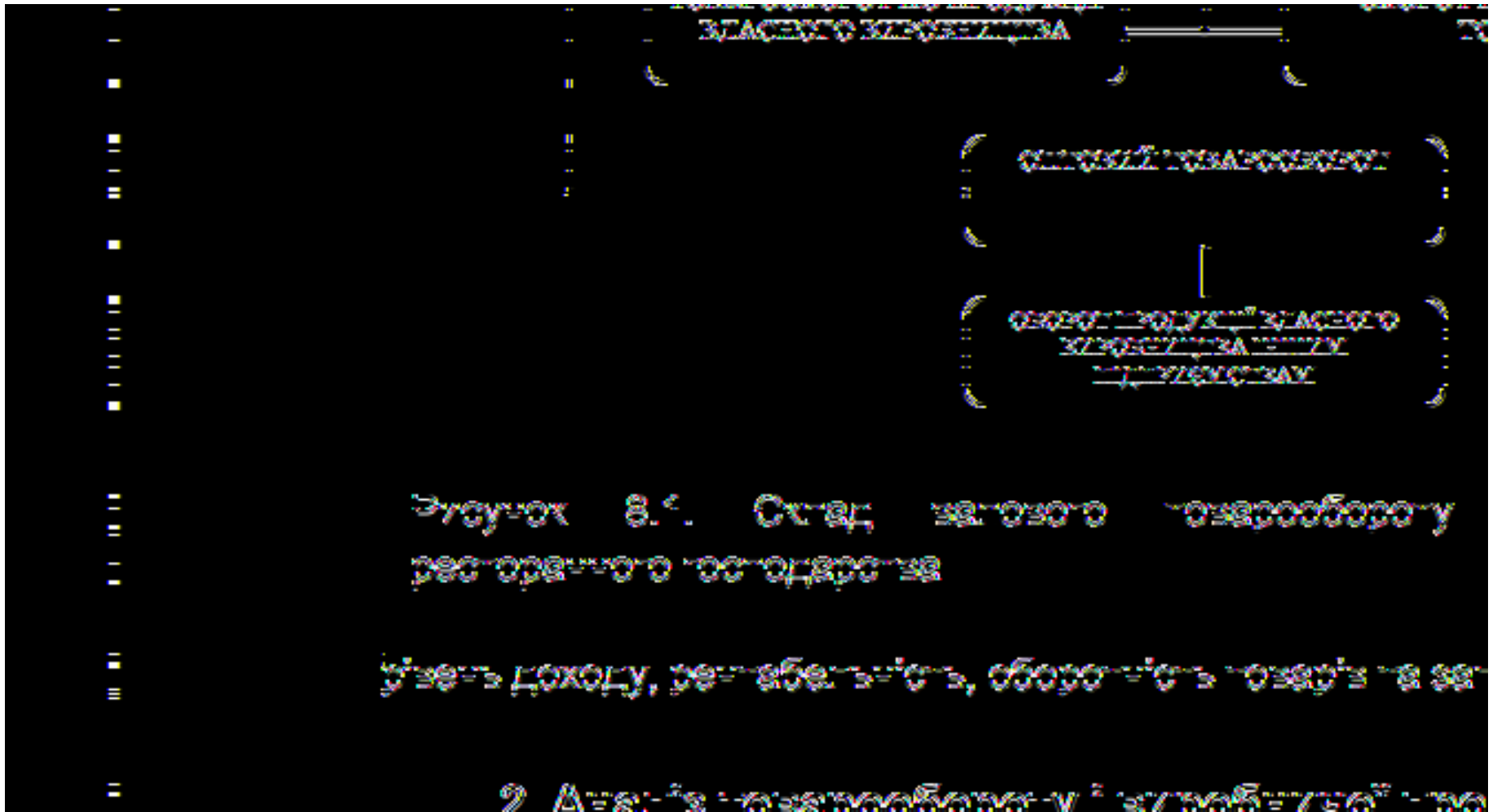


Рисунок 1. Структура валового товарообороту підприємств ресторанного господарства

## 2. АНАЛІЗ ТОВАРООБОРОТУ І ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.

**Методика економічного аналізу товарообороту ресторану передбачає необхідність реалізації наступних етапів аналітичної роботи:**

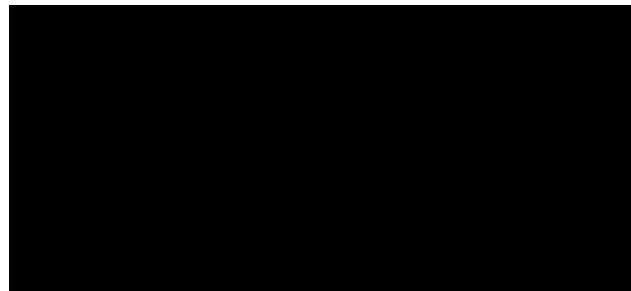
1. Дослідження виконання плану товарообороту підприємства.
2. Дослідження структури товарообороту в динаміці.
3. Аналіз динаміки товарообороту ресторанного закладу.
4. Аналіз виробничої програми ресторанного закладу.
5. Оцінка кількісного впливу основних внутрішніх факторів на виконання плану і динаміку товарообороту підприємства
6. Виявлення резервів зростання товарообороту та розробка конкретних заходів по його збільшенню.

**Зміст першого етапу аналізу пов'язаний з вирішенням наступних аналітичних завдань:**

**• Оцінка обсягів валового товарообороту підприємств ресторанного господарства та обсягів в розрізі окремих його видів: роздрібного та оптового.**

Слід зазначити, що така оцінка здійснюється як у фактичних, так і в порівняних цінах.

Обсяг товарообороту у порівняних цінах може бути обчислений на основі індексу цін (Іц) та товарообороту підприємства за фактичними цінами у відповідному періоді (ТО<sub>i</sub>):





- **Оцінка відхилень фактичних обсягів валового товарообороту та окремих його видів від планових показників.** Такі відхилення визначаються як різниця між фактичними та запланованими обсягами товарообороту і є підґрунтям в подальшому для виявлення «вузьких місць» в діючій політиці управління продажами.

• Оцінка ступеню виконання плану товарообороту в розрізі його видів на основі використання таких показників:



де  $VV_{пл}$  – відсоток виконання плану валового товарообороту підприємства,%;

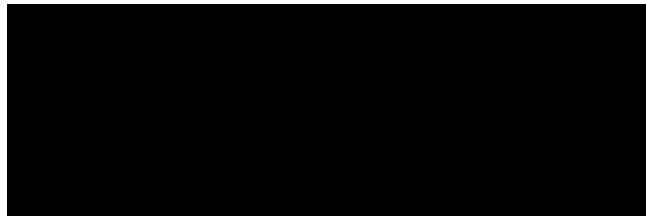
$ВТО_i$  - обсяг фактичного валового товарообороту, що отриманий в аналітичному періоді, тис. грн.;

$ВТО_{пл}$  - запланований обсяг товарообороту в аналогічному періоді, тис. грн.;

$ВП_{пл}$  – відсоток перевиконання (або недовиконання) плану підприємства по валовому товарообороту в аналітичному періоді.

**Змістом другого етапу аналізу є вирішення наступних аналітичних завдань:**

- **Оцінка структури товарообороту підприємств ресторанного господарства на основі показників питомої ваги кожного з видів товарообороту у складі валового товарообороту підприємства:**



де  $PВ_i$  – частка певного виду товарообороту у валовому товарообороті підприємства,%;

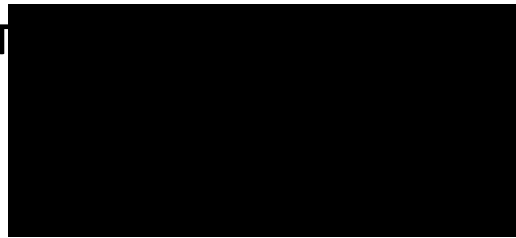
$ТО_i$  – обсяг товарообороту  $i$ -го виду в аналітичному періоді, тис. грн.;

$ВТО$ - обсяг валового товарообороту підприємства в аналогічному періоді, тис. грн.

- **Оцінка змін у складі товарообороту підприємства, яка здійснюється на основі розрахунку відхилень по показниках питомої ваги.**

**Змістом третього етапу аналізу є проведення аналізу динаміки товарообороту.**

• **Оцінка середніх темпів зміни відповідного виду товарообороту підприємства за ряд періодів.** Темпи приросту (зниження) розраховуються як базові, так і ланцюгові на основі використання принципу середньої геометричної наст



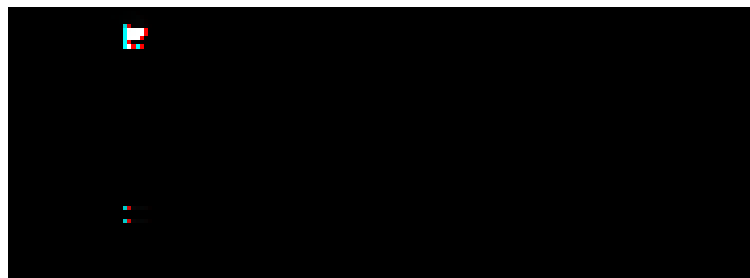
де  $TЗ$  - середній темп зміни обсягу товарообороту за аналітичний період, %;

$ТО_i$  – фактичний обсяг товарообороту  $i$ -го періоду, тис. грн.;

$ТО_{БАЗ}$  – обсяг товарообороту базового періоду, тис. грн.;

$N$  – кількість років в періоді.

• **Оцінка абсолютної величини одного відсотку приросту (або зниження) товарообороту в грошовому виразі.** Цей показник характеризує середню швидкість змін товарообороту і розраховується наступним чином:



де  $AB \uparrow \downarrow_{TO}$  - абсолютна величина одного відсотку приросту (зниження) товарообороту, тис. грн.;

$\Delta TO_i$  - абсолютна зміна обсягу товарообороту в аналітичному періоді, тис. грн.;

$TZ_{TOi}$  – темп зміни товарообороту в аналітичному періоді, %.

- **Оцінка рівномірності змін товарообороту протягом аналітичного періоду**, яка необхідна для виявлення резервів його збільшення в майбутньому періоді.

**Коефіцієнт ритмічності** визначається як співвідношення числа періодів, за які план виконано, до загальної їх кількості. Для визначення **коефіцієнту рівномірності** необхідне попереднє обчислення статистичних показників середнього (стандартного) квадратичного відхилення ( $\sigma$ ) та коефіцієнту варіації ( $U$ ). Показник середньоквадратичного відхилення дозволяє оцінити коливання в розвитку товарообороту:

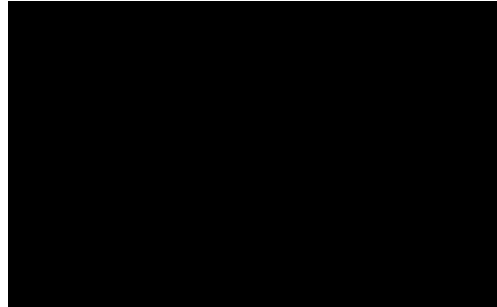
$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}}$$

де  $X_i$ - темп зміни товарообороту в динаміці за період (місяць, квартал),

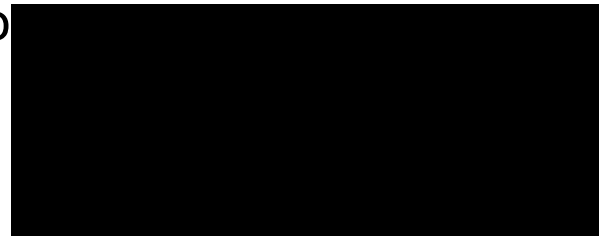
$\bar{X}$  - темп зміни товарообороту за рік;

$n$  - кількість досліджуваних періодів.

А **коефіцієнт варіації** показує нерівномірність змін товарообороту протягом аналітичного періоду і визначається за формулою:



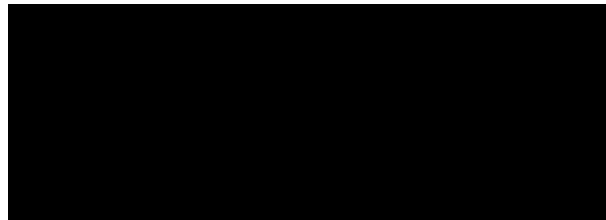
Таким чином, **коефіцієнт рівномірності змін товарообороту (КР)** розраховується на основі коефіцієнту варіації наступним чином



- **Оцінка сезонних коливань товарообороту в межах певного року.** Вона здійснюється на основі визначення питомої ваги товарообороту кожного кварталу в загальному обсязі товарообороту за рік.

**Змістом четвертого етапує аналіз виробничої програми, який передбачає реалізацію наступних видів аналітичних робіт:**

● **Аналіз обсягів випуску продукції власного виробництва в натуральному вимірі та її склад в розрізі обідньої та інших видів продукції. При аналізі обідньої продукції визначається середні ціна страви (СЦстр) наступним чином:**



де  $V_{\text{вип}}$  - вартість випуску обідньої продукції (або оборот по обідній продукції), грн.;

$KC$  – кількість страв, од.



- **Оцінка складу продукції власного виробництва в розрізі її видів: перших, других, третіх страв, холодних закусок і т.д.**
- **Аналіз внутрішньогрупового асортименту випуску продукції власного виробництва. обідньої продукції з темпами її зміни в натуральних показниках.**
- **Оцінка комплексності страв.**
- **Аналіз виконання плану випуску напівфабрикатів, кулінарних, кондитерських і борошняних виробів.**

Змістом п'ятого етапу аналізу є оцінка впливу факторів внутрішнього характеру.

Визначення впливу на товарооборот надходження сировини та товарів, стану запасів здійснюється на основі використання рівняння товарного (продуктового) балансу:

$$Z_{\text{ПОЧ}} + Н = Р + ІВ + Z_{\text{КІН}}$$

де  $Z_{\text{ПОЧ}}$  – запаси сировини, товарів, напівфабрикатів на початок періоду, тис.грн.

$Н$  – обсяг надходження сировини, товарів, напівфабрикатів за період, тис.грн.

$Р$  – обсяг реалізації продукції власного виробництва та придбаних товарів, тис.грн.

$ІВ$  – інше вибуття сировини, товарів, напівфабрикатів за період, тис.грн.

$Z_{\text{КІН}}$  – запаси сировини, товарів, напівфабрикатів на кінець періоду, тис.грн.

Виходячи з вищенаведеного рівняння вплив показників товарного балансу на товарооборот можна визначати на основі наступної залежності:



- Зміна товарообороту за рахунок чисельності робітників ( $\Delta T_{\text{Ч}}$ ):

$$\Delta T_{\text{Ч}} = (Ч_{\text{ЗВ}} - Ч_{\text{БАЗ}}) * ПП_{\text{БАЗ}}$$

де  $Ч_{\text{ЗВ}}$  та  $Ч_{\text{БАЗ}}$  - чисельність робітників відповідно звітного та базового періоду;

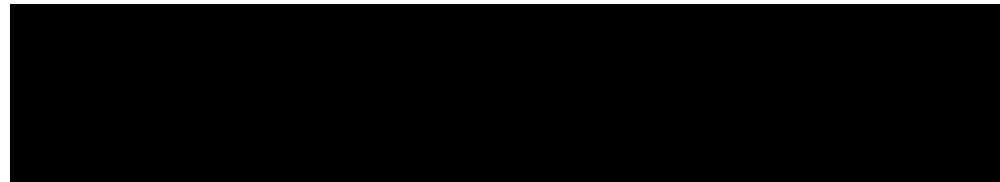
$ПП_{\text{БАЗ}}$  – рівень продуктивності праці в базовому періоді, тис. грн.

- **Зміна товарообороту за рахунок продуктивності праці ( $\Delta$ ТПП):**



де  $ПП_{ЗВ}$  та  $ПП_{БАЗ}$  - чисельність робітників відповідно звітнього та базового періоду;

**Зміну товарообороту за рахунок збільшення кількості місць ресторанного закладу таким чином:**



де  $КМ_{ЗВ}$  та  $КМ_{БАЗ}$  – кількість місць ресторанного закладу в звітньому та базовому періодах відповідно, од.;

$ТМ_{БАЗ}$  – товарооборот в розрахунку на одне місце в базовому періоді, тис. грн.

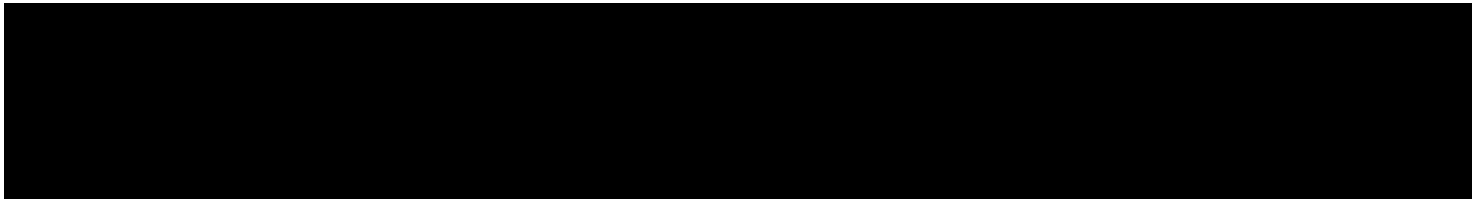
**Завершальним шостим етапом аналізу є розробка комплексу заходів, спрямованих на подальший розвиток і покращення обслуговування на підприємствах ресторанного господарства.**

### 3. ПЛАНУВАННЯ ТОВАРООБОРОТУ ТА ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ РЕСТОРАНУ.

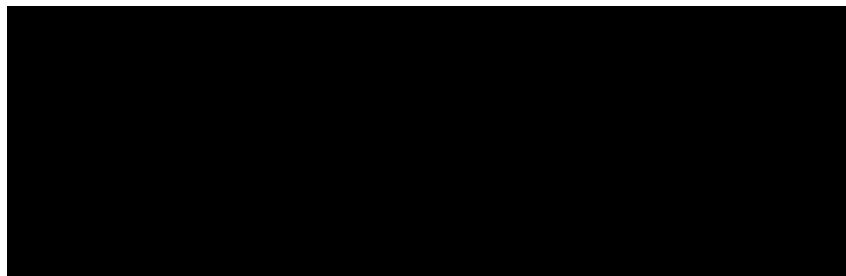
**Виробнича програма** являє собою план випуску продукції в натуральному виразі: як вже зазначалося, обідня продукція планується у стравах, а інша продукція власного виробництва — в одиницях, властивих тому чи іншому виду виробів (штуки, кг та ін.).

**1. Метод прямого розрахунку** може використовуватись як для підприємств з відносно постійним контингентом споживачів, так і для підприємств, на який контингент є змінною характеристикою.

На підприємствах з відносно постійним контингентом споживачів визначення планового випуску страв ( $ОВС_{пл}$ ) здійснюється виходячи з середньої планової кількості споживачів ( $КС_{пл}$ ), середньої кількості страв на одного споживача за день - це так званий раціон харчування ( $РХ_{зв}$ ) і кількості робочих днів даного підприємства у періоді, що планується ( $РД_{пл}$ ):



**Раціон харчування** представляє собою середню кількість планового випуску страв для споживання однією людиною в день. Він визначається на основі інформації про обсяг реалізації страв у звітному періоді, тис. страв (РСЗВ), середньоденної кількості споживачів в звітному періоді, осіб (КСЗВ), кількості робочих днів в звітному періоді (РДЗВ) та коефіцієнту зміни кількості страв, що споживаються одним клієнтом (КЗКС). Останній коефіцієнт має визначатись на основі використання інформації про тенденції в зміні кількості страв на одного клієнта за ряд минулих періодів. Методика для визначення раціону харчування наведена нижче:

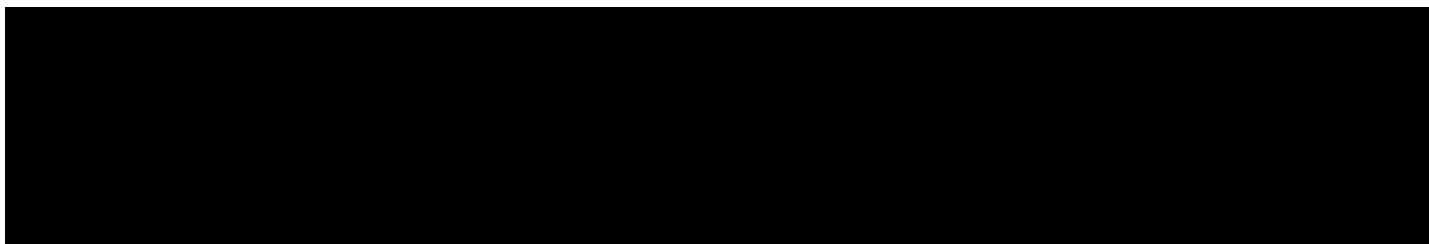




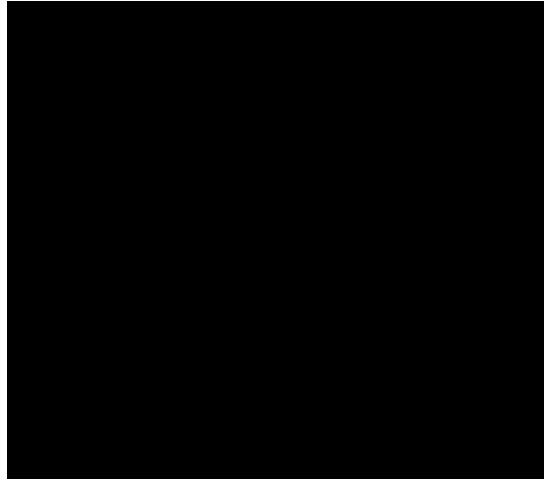
У підприємствах ресторанного господарства, де **чисельність споживачів** коливається, плановий обсяг випуску страв ( $ОВС_{пл}$ ) визначається на основі кількості страв на одне місце, що випущені у звітному періоді ( $КС_{1мЗВ}$ ), планової кількості місць в залі ресторанного закладу ( $КМ_{пл}$ ), планового числа робочих днів, дні ( $РД_{пл}$ ), коефіцієнту зміни кількості страв, що споживаються на одне місце в день ( $К_{с.м}$ ):

$$ОВС_{пл} = КС_{1мЗВ} * КМ_{пл} * РД_{пл} * К_{с.м}$$

**2. Метод на основі пропускної здатності залу ресторанного закладу.** Пропускна здатність ресторанного закладу представляє собою максимальну кількість споживачів, які обслуговуються на підприємстві за певний проміжок часу ( рік, квартал і т.д.). Цей метод передбачає оцінку обсягу випуску страв ( $OVC_{пл}$ ) в плановому періоді на основі інформації про максимальну пропускну здатність ресторанного закладу ( $МПЗ$ ), ступеню її використання у вигляді коефіцієнту пропускної здатності ( $K_{пз}$ ), середньої планової кількості страв на одного клієнта ( $КС1к$ ) та кількості робочих днів в плановому періоді ( $РД_{пл}$ ):



Максимальна пропускна здатність може бути оцінена двома способами:



де  $M_{ПЗ}$  – максимальна пропускна здатність залу для обідів, ос.

$Ч_r$  – час роботи ресторану за добу, хв.

$M_{ц}$  – кількість місць,

$Ч_{сс}$  – середній час на споживання страв одним відвідувачем, хв.

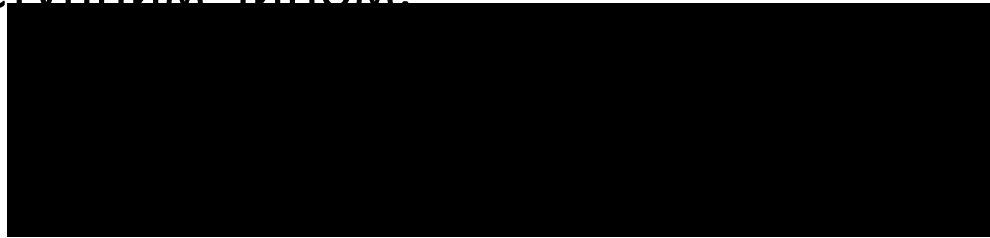
$S$  – площа залу для обідів,  $m^2$

$S_{нв}$  – площа за нормою на одного відвідувача ( $1,9m^2$  )

**3. Метод на основі виробничої потужності виробничого цеху (кухні) передбачає наступний порядок розрахунків:**

**• Оцінку виробничої потужності цеху для приготування їжі:**

**Виробнича потужність** підприємства характеризується максимальним обсягом продукції певного асортименту, що може бути виробленою за певний проміжок часу (рік, місяць, добу, зміну). Виробнича потужність оцінюється в натуральних показниках наступним чином:



де  $ЧР$  – час роботи ресторанного закладу, хв.;

$ЧП_{ОБЛ}$  - час простою обладнання, хв.;

$М_{ОБЛ}$  – місткість обладнання (наприклад, котлів для варіння), л.;

$КЗ_M$  – коефіцієнт заповнення місткості;

$ТВ$  – середня тривалість однієї варки, хв.;

$М_{1С}$  – місткість однієї страви, л.

- **Розрахунок коефіцієнту використання виробничої потужності цеху (КВП), який визначається на основі інформації про фактичний обсяг випуску страв (ОВС<sub>ф</sub>) та його виробничої потужності (ВП) наступним чином:**

$$K_{ВП} = \frac{ОВС_{ф}}{ВП}$$

- **Визначення планового обсягу випуску страв (ОВС<sub>пл</sub>) на основі вище розрахованих показників:**

$$ОВС_{пл} = ВП * K_{ВП} * D_{пл}$$

де  $D_{пл}$  - кількість днів роботи цеху в плановому періоді.

#### **4. Метод на основі планового меню з урахуванням можливого попиту споживачів.**

При використанні цього методу враховується тип підприємства, його виробнича потужність, можливості постачання сировиною і т.д.

На першому етапі розробляється планове меню (на день, тиждень, десять днів), в якому визначається перелік страв, що пропонуються до випуску.

На другому етапі знаходять середньоденний випуск страв кожної групи та кожного виду на основі планового меню.

На третьому етапі визначається виробнича програма шляхом множення середньоденного випуску страв кожної групи на число днів роботи підприємства у періоді, що планується.

## 4. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРООБОРОТОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ І РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА, ЩО ОБСЛУГОВУЮТЬ ТУРИСТІВ

**Стратегія управління товарооборотом** - є частиною загального стратегічного плану розвитку підприємств торгівлі і ресторанного господарства, що обслуговують туристів.

## **Принципи управління товарооборотом:**

- програмно-цільовий характер планування товарообороту
- комплексність
- науковість
- безперервність



# Підсумкова частина лекції

Що корисного Ви здобули під час лекції?

Які нові ідеї отримали?

Які поради/рекомендації отримали для себе на майбутнє?

# ВІДПОВІДІ НА ЗАПИТАННЯ



**ДЯКУЄМО ЗА  
УВАГУ!**