

**Колесніченко А.С.**, асистент  
кафедри економічного аналізу та обліку  
*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

## **ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНІ Й ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ СКЛАДАННЯ ЗВІТНОСТІ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ**

**Колесніченко А.С. Інформаційно-аналітичні й організаційні засади складання звітності в процесі прийняття управлінських рішень суб'єктами господарювання готельно-ресторанного комплексу.** У статті обґрунтовано, що логіка побудови причинно-наслідкових зв'язків (від систематизації облікової інформації до формування аналітично-управлінського апарату суб'єктів готельно-ресторанної справи) бере старт від врахування специфіки документування й запуску механізму оформлення операцій щодо надання послуг й продажу товарів цими економічними агентами. Структуровані інформаційно-аналітичні й організаційні засади складання звітності, проаналізовані напрями використання даних фінансової звітності для цілей управління підприємств готельно-ресторанного комплексу, що дає змогу розробляти параметри й визначати ключові показники ефективності процесу прийняття управлінських рішень у поточному й стратегічному вимірах.

**Ключові слова:** звітність, процес прийняття управлінських рішень, готельно-ресторанний комплекс.

**Колесніченко А.С. Информационно-аналитические и организационные основы составления отчетности в процессе принятия управленческих решений субъектами хозяйствования гостинично-ресторанного комплекса.** В статье обосновано, что логика построения причинно-следственных связей (от систематизации учетной информации до этапа формирования аналитико-управленческого аппарата субъектов гостинично-ресторанного дела) берет старт от учета специфики документирования и запуска механизма оформления операций по предоставлению услуг и продажи товаров этими экономическими агентами. Структурированы информационно-аналитические и организационные основы составления отчетности, проанализированы направления использования данных финансовой отчетности для целей управления предприятий гостинично-ресторанного комплекса, что позволяет разрабатывать параметры и определять ключевые показатели эффективности процесса принятия управленческих решений в текущем и стратегическом измерениях.

**Ключевые слова:** отчетность, процесс принятия управленческих решений, гостинично-ресторанный комплекс.

**Koliesnichenko A.S. Informational, analytical and organizational basis of reporting in the management process by enterprises of the hotel-restaurant complex.** It is justified that the logic of constructing cause-effect relationships, starting from the systematization of accounting information and ending with the stage of formation of the analytic and administrative apparatus of the subjects of hotel and restaurant business, starts from taking into account the specifics of documentation and the launch of the mechanism for processing transactions for the provision of services and the sale of goods by these economic agents. There are developed information, analytical and organizational bases of reporting are structured and the directions of using financial reporting data for the purposes of managing the enterprises of the hotel and restaurant complex, which allows developing parameters and determining key indicators of the effectiveness of the process of making managerial decisions in the current and strategic dimensions.

**Key words:** reporting, process of making managerial decisions, hotel and restaurant complex.

**Постановка проблеми.** Глобалізаційні тенденції розвитку світових економік та конкурентні умови функціонування окремих галузей обумовлюють використання різноманітних технологій та організаційних моделей роботи готелів, ресторанів та інших складових туристичної інфраструктури.

Готельно-ресторанний комплекс характеризується наявністю широкого переліку послуг, які надаються різним групам громадян, до ключових з яких нале-

жать туристи й місцеве населення. Така фрагментація споживчого попиту обумовлює необхідність застосування варіативного підходу до формування процесу обслуговування різних сегментів ринку як передумови закріплення визначеної ринкової ніші за конкретним суб'єктом готельно-ресторанного бізнесу та забезпечення його всебічного процвітання.

Статистично дослідити тенденцію розвитку галузі надання послуг готельно-ресторанної власти-

вості практично є комплексним завданням. Зокрема, ця сфера діяльності не існує автономно і виступає ключовою складовою цілісної туристичної індустрії, обумовлюючи значною мірою показники, які є індикаторами ефективності всієї діяльності. Так, зміна кількості туристів, які обслуговуються суб'єктами туристичного сектору економіки, представлена на рис. 1.

Відповідно до даних діаграми, зображеної на рис. 1, можна відзначити стрімке зростання внутрішнього попиту на туристичні послуги, що відображається у кількісному вираженні туристів. Так, у 2016 р. було обслуговано 2,5 млн. громадян України і 35 тис. іноземних громадян з туристичною метою прибуття у країну, що на 25% і 133% більше аналогічних показників 2015 р. [3]. За таких умов, коли туризм набирає значних темпів зростання, готельно-ресторанний комплекс як його невід'ємна складова, вимагає більш детального аналізу для розкриття особливостей організації цього процесу та формалізації обліково-звітних механізмів.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання, пов'язані з оформленням й організацією документообігу підприємств готельно-ресторанного господарства, досліджено в роботах багатьох вчених та експертів, серед яких слід назвати напрацювання Н. Дзюби [5], В. Ніколаєнка [9], Н. П'ятницької [10], О. Хамайдюк [12]. Підвищену увагу привертають теоретичні й практичні аспекти первинного обліку відображення господарських операцій та їх контролю в процесі прийняття управлінських рішень у готелях, ресторанах та інших закладах цього напрямку підприємництва, що відтворено в наукових здобутках О. Домбик [6], Л. Котенко [7], М. Михайлицької [8], Н. Смірної [11] та інших вчених. При цьому детальний розгляд особливостей побудови облікового процесу залишає відкритим для дослідження низку проблем, що виникають на шляху формування ефективного інформаційно-аналітичного та організаційного апарату щодо забезпечення узгодженості комплексу звітних процедур для управлінських цілей.

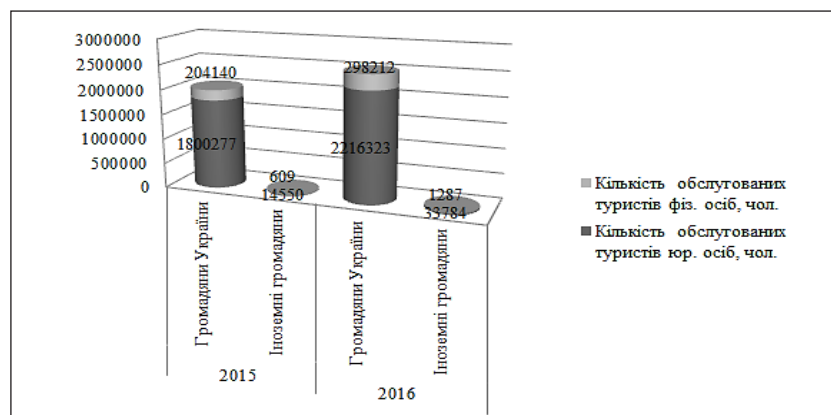


Рис. 1. Кількість туристів, які обслуговуються суб'єктами туристичного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [3]

**Постановка завдання.** Цільова проблематика статті сфокусована на розкритті й обґрунтуванні того факту, що готельно-ресторанне господарство є автономною підсистемою облікової науки щодо інтерпретації детальної та загальної специфіки здійснення організаційно-функціонального механізму роботи готелів та ресторанів через сукупність процесів оброблення й складання звітної інформації, що виступає підґрунтям для реалізації вибраної управлінської моделі у поточному й стратегічному вимірах.

**Виклад основних результатів.** Облікова обробка інформації та її документування належить до важливих етапів процесу формування звітності, при цьому носієм такої інформації виступає господарська операція. Операції, які виникають під час надання готельних і ресторанных послуг та мають свої особливості оформлення й відображення у площині фінансової та іншої звітності, можна трактувати як обліково-управлінську субстанцію, яка виступає підґрунтям для формалізації інформаційних потоків, з якими доводиться працювати керівникам різних структурних підрозділів. Від якості звітної систематизації залежить достовірність розрахунку облікових показників. Логіку прив'язки окремих компонент системи управління до визначених груп та об'єктів обліку, що відтворюється у різних формах фінансової звітності, представлено в табл. 1.

Фінансова звітність не є виключним джерелом для адміністративного сектору готельно-ресторанного комплексу. Користувачі управлінської системи з огляду на кінцеві завдання щодо опрацювання й оброблення облікової інформації потребують систематизації даних у вигляді різних форм звітності для всієї палітри інтересів. Тобто необхідний інструмент, який зможе оперативним розробляти й трансформувати звітність для всього розмаїття напрямів її використання.

Підхід до складання звітності можна охарактеризувати як фрагментарний та індивідуальний, що обумовлено вибірковістю послуг, які надаються кожним окремим суб'єктом галузі, та визначеним набором функцій, пов'язаних з цим. З огляду на цей факт розкриваються зміст і призначення систематизації форм й елементів звітності, які можна структурувати відповідно до концептуальних складових процесу прийняття управлінських рішень, а саме виділити організаційний, аналітично-прогностичний та інформаційно-інноваційний аспекти (рис. 2).

Операційний блок включає питання організації документообігу у готелях і ресторанных закладах, ведення касової дисципліни, впровадження механізмів раціоналізації протікання процесу праці як ключо-

## Звітне оформлення елементів управління підприємств готельно-ресторанного комплексу

Елемент управління	Підсистема управління	Цілі реалізації	Заходи та їх відтворення в обліку	Відображення у фінансовій звітності
Блок стратегічного управління	Довгострокове ефективне функціонування в умовах конкуренції	Залучення та облік довгострокових та короткострокових запозичень	II і III розділи пасиву Форми 1 «Баланс»	
	Заходи щодо збереження й розвитку конкурентних переваг в умовах зовнішнього ринкового середовища, які постійно змінюються, а також внутрішнього клімату	Інвестиційна політика та облік інвестиційного капіталу	I і II розділи активу Форми 1 «Баланс» в частині обліку інвестицій	
Блок управління факторами виробництва послуг	Управління матеріально-технічною базою та виробничими потужностями	Стабільне забезпечення підприємства матеріальними ресурсами й підтримка будівельних систем у технічно придатному стані	Диверсифікація джерел постачання матеріальних ресурсів, облік запасів й основних засобів	II розділ активу Форми 1 «Баланс»
	Внутрішньокорпоративний маркетинг	Удосконалення системи управління трудовим потенціалом	Впровадження технік та методик управління персоналом, облік трудових ресурсів	II і III розділи пасиву Форми 1 «Баланс» в частині обліку трудових відносин
Блок управління обслуговуванням та наданням послуг	Управління характеристиками нових й діючих готельних продуктів	Диверсифікація продукту, що пропонується ринку й надає переваг порівняно з конкурентами	Удосконалення роботи з асортиментом, облік надання послуг та готової продукції	II розділ активу Форми 1 «Баланс»
	Управління процедурами й технологіями просування послуг на ринок (управління інформаційними технологіями)	Оволодіння маркетинговими технологіями у галузі	Впровадження новітніх технологій конкурентних взаємовідносин, облік нематеріальних активів	I розділ активу Форми 1 «Баланс»
	Формування попередніх замовлень	Орієнтація на клієнта	Застосування авансових моделей розрахунків, облік авансових платежів	II розділ активу Форми 1 «Баланс» в частині розрахунків з клієнтами та III розділ пасиву в частині розрахунків з постачальниками

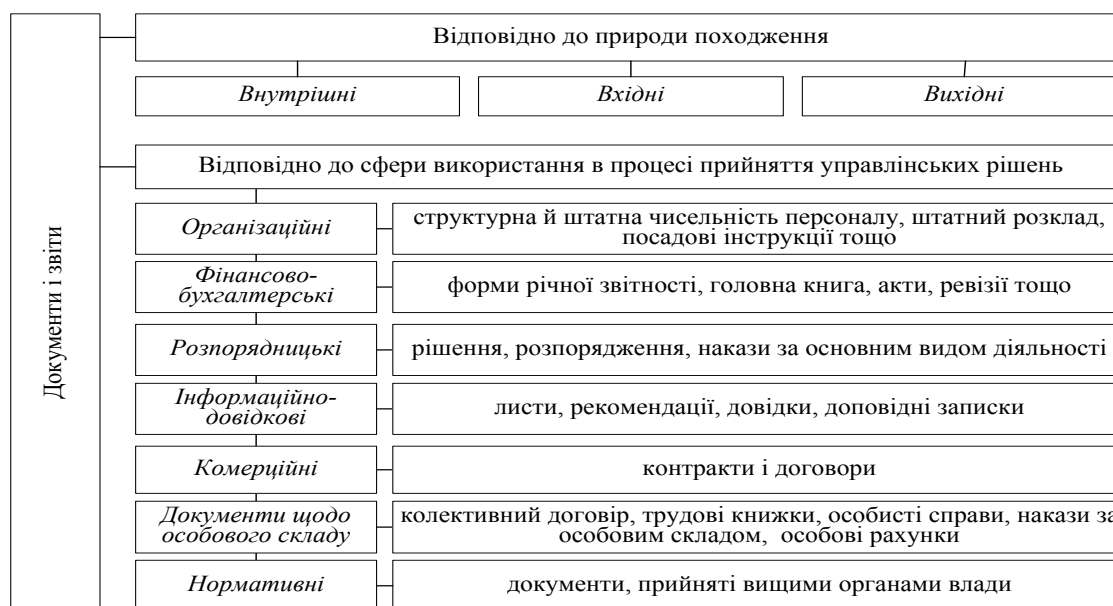
вих складових функціонального відтворення діяльності цих суб'єктів господарювання.

Поточне управління ґрунтується на розробці внутрішнього регламенту роботи, побудові короткострокових прогнозів і планів, складанні щоденних кошторисів тощо. Для забезпечення ефективності такого комплексу процедур модель поточного управління потребує включення підсистеми регулярного внутрішнього контролю.

На виконання Положень про Державний комітет будівництва, архітектури та житлової політики від 13 жовтня 2000 р. було затверджено Наказ № 230 з

метою упорядкування і спрощення документообігу під час надання готельних послуг. Цей нормативний акт встановлює форми документів первинного обліку та Інструкцію про порядок ведення документообігу при наданні готельних послуг, які рекомендуються застосовувати готельними комплексами України незалежно від підпорядкування та форми власності [2].

Специфіка готельного господарства полягає в тому, що певну частку первинних документів, які надходять до системи обліку із зовнішнього середовища, заповнюють клієнти, тобто безпосередні



**Рис. 2. Систематизація напрямів використання даних звітності для цілей управління підприємств готельно-ресторанної справи**

споживачі послуг. До таких документів належить анкета проживаючого та реєстраційна картка. Це обумовлює особливу роль сектору формування первинного операційно-виробничого обліку.

Розрахунки з громадянами за надані готельні послуги необхідно здійснювати, керуючись нормами Закону про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг (далі – Закон) [1]. Відповідно до положень, викладених у п. 9.1 ст. 9 Закону, підприємства, установи й організації незалежно від форми власності, крім підприємств у сфері торгівлі та громадського харчування, під час надання послуг не застосовують реєстратори розрахункових операцій і розрахункові книжки у разі проведення розрахунків у своїх касах з оформленням прибуткових і видаткових касових ордерів та видачею відповідних квитанцій, підписаних і завірених печаткою у встановленому порядку. Тобто дотримання вищевказаних вимог звільняє готелі від обов'язку застосування у своїй діяльності РРО.

Іншим чином проводять операції з використанням платіжної картки, оскільки у цьому разі оплата здійснюється у формі безготівкового розрахунку. Відповідно до ст. 3 Закону суб'єкти господарювання, які застосовують готівкові та/або безготівкові способи здійснення розрахункових операцій, що включає застосування платіжних карток, платіжних чеків, жетонів тощо, під час продажу товарів та/або надання послуг у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг зобов'язані застосовувати реєстратори розрахункових операцій, які включені до Державного реєстру реєстраторів розрахункових операцій, за умови суворого додержання встановленого порядку їх застосування [1].

Операція зняття коштів із платіжної картки клієнта повинна бути зареєстрована через РРО. Це обумовлює переважне застосування готелями РРО, поєднані з платіжними терміналами, що дають змогу розраховуватися платіжними картами.

В частині оформлення первинної документації, крім касового чека, готелі зобов'язані видати на підтвердження наданих послуг Рахунок за формою № 4-г (далі – Рахунок), затвердженою Наказом № 230 [2]. Рахунок застосовується під час оформлення розрахунків із громадянами за основні та додаткові послуги, які надаються у готелі.

Рахунок використовується як за електронної форми обробки документа, так і за ручної, а також застосовується під час готівкового і безготівкового видах розрахунків. Підставою для оформлення Рахунку виступає пред'явлення паспорту або іншого документа, що посвідчує особу, тому обов'язковими реквізитами виступають зазначені прізвище, ім'я та по батькові фізичної особи. Рахунок виписується у двох примірниках: один примірник видається проживаючому, другий спрямовується до бухгалтерії. У графі Рахунку «Послуга» зазначають перелік основних і додаткових послуг готелю, які було надано проживаючому у звітному періоді, та податків з базою оподаткування у вигляді вартості цих послуг. Загальна сума, призначена до сплати, розраховується щодобово згідно з переліком фактично отриманих послуг одночасно з сумами ПДВ і готельного збору, а також включенням інших платежів. Обчислення та запис всіх сум до сплати здійснюється у гривнях з урахуванням ПДВ [4].

Відповідно до природи походження джерела, що забезпечує інформаційно-аналітичну функцію суб'єктів господарювання готельного та ресторан-



ного типу, документи можна поділити на три основні групи:

1) внутрішні, які формуються в межах конкретного готелю або ресторанного об'єкта та використовуються локально;

2) вхідні, або зовнішні, які надходять до суб'єкта господарювання із зовнішнього економічного середовища;

3) вихідні, які формуються локально та призначені для зовнішніх користувачів інформації.

Окремий комплекс операцій включає реєстрацію документів. Якісна реєстрація виступає одним із критеріїв забезпечення дійсності документа, його відповідності й адекватності у визначенні реальної ситуації у господарському циклі для цілей виконання обліку й контролю.

Тобто життєвий цикл звітних документів складається з таких етапів: прийом/формування, обробка, реєстрація, збереження.

Всю документацію, яка лягає в основу складання фінансової та іншої звітності готелів і ресторанів, можна класифікувати за сферою використання в процесі прийняття управлінських рішень. Серед них виділяють організаційні, розпорядницькі, документи щодо особового складу, фінансово-бухгалтерські, інформаційно-довідкові, комерційні та нормативні документи (рис. 3).

Оперативний контроль, заснований на щоденних облікових процедурах, здійснює відповідальна особа, призначена наказом керівника контрольного підрозділу (відділу, управління) у спеціальній книзі чи відомості.

Серед основних показників оперативного обліку необхідно назвати перелік суб'єктів, уповноважених брати участь в обліковому процесі; встановлення дат проміжного звірення залишків та руху

за рахунками; прізвище та посаду відповідальної особи; основні результати контролю в частині дотримання податків щодо сплати до бюджету, суми штрафних санкцій, найбільш значні порушення чинного законодавства з питань обліку, розрахунків, використання й управління матеріальними і фінансовими ресурсами, виявлені та оформлені належним чином нестачі, крадіжки, неправомірне використання державних коштів тощо; дату і порядок прийняття рішень за матеріалами ревізії; термін подання інформації про виконання цих рішень; відмітки про контроль виконання тощо.

Підґрунтям та підставою для внесення записів до книги оперативного обліку виступають дані інформаційної карти, яку складає керівник ревізійної групи, використовуючи матеріали з акта проведеної його групою ревізії чи тематичної сегментарної перевірки. На кожному суб'єкті контролю заводиться справа, в якій групуються всі матеріали ревізії, прийняті рішення, службове листування за визначений період часу, який складає, як правило, п'ять-десять років. Така документація повинна зберігатися в спеціальних металевих шафах або сейфах і призначена для службового користування.

Оперативна облікова інформація узагальнюється, систематизується для складання звітності про виконану контрольну-ревізійну роботу та з метою формування аналітичних таблиць для оцінки ефективності й результативності контролю.

Структурування даних звітності дає змогу будувати підґрунтя для розробки пропозицій у напрямі вдосконалення чинного законодавства, методичних рекомендацій з різних підходів до контролю, механізмів виявлення та фіксації порушень, що має велике значення для підвищення ділової кваліфікації працівників, якості та точності контрольних дій.



Рис. 3. Класифікація документів і звітів готелів та ресторанів

Високорозвинена інфраструктура економічної кібернетики, яка включає поточний рівень розвитку теорії й практичних методик програмування, технічного забезпечення засобами обчислювальної техніки тощо, дає змогу перевести задачі віртуалізації економічних явищ і сутностей із категорії малоймовірних до реально здійснюваних, зокрема, у такому складно структурованому секторі, як готельно-ресторанне обслуговування.

Інформатизація процесу прийняття управлінських рішень вимагає синхронізації динаміки зростання внутрішніх показників фінансово-господарської діяльності з темпами розвитку новітніх технологій і систем обробки даних для забезпечення адаптивності управлінських механізмів в умовах конкуренції.

Стрімке зростання інтересу до готельно-ресторанної справи значної частини підприємницької аудиторії обумовлює примноження ризиків і факторів кон'юнктурного характеру у перспективі. Тобто цінність звітної інформації виходить за межі короткострокових орієнтирів, охоплюючи горизонти стра-

тегічного планування й програмування діяльності, не виключаючи масштабів міжнародного співробітництва.

**Висновки.** Обґрунтовано, що логіка побудови причинно-наслідкових зв'язків (від систематизації облікової інформації до формування аналітично-управлінського апарату суб'єктів готельно-ресторанної справи) бере старт від врахування специфіки документування й запуску механізму оформлення операцій щодо надання послуг й продажу товарів цими економічними агентами. Структуровані, а також проаналізовані напрями використання даних фінансової та інших видів звітності для цілей управління підприємств готельно-ресторанної справи, що дає змогу розробляти параметри й визначати ключові показники ефективності процесу прийняття управлінських рішень у поточному й стратегічному вимірах. Тому більш глибока деталізація організаційних та інформаційно-аналітичних аспектів щодо використання звітних методик у забезпеченні належного функціонування чинної системи управління стає актуальним питанням для подальших досліджень.

#### Список літератури:

1. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг : Закон України від 6 липня 1995 р. № 265/95-вр [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80>.
2. Про затвердження форм документів первинного обліку та Інструкції про порядок ведення документообігу при наданні готельних послуг у ДП «Укркомунобслуговування» : Наказ Державного комітету будівництва, архітектури та житлової політики України від 13 жовтня 2000 р. № 230 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN2209.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN2209.html).
3. Статистичний збірник «Україна 2016» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ1\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm).
4. Граковський Ю. Готельні послуги: організація діяльності, облік доходів та витрат / Ю. Граковський // Офіційне видання ДФС України. – 2013. – № 22(22). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/5521?issue=126>.
5. Дзюба Н. Особливості обліку в закладах ресторанного господарства / Н. Дзюба // Податки та бухгалтерський облік. – 2007. – № 71. – С. 10–18.
6. Домбик О. Облік і внутрішній контроль у системі управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу : автореф. дис. ... канд. економ. наук / О. Домбик. – Львів, 2016. – 22 с.
7. Облік товарних операцій в підприємствах торгівлі та ресторанного господарства : [навч. посібник] / [Л. Котенко, Н. Манжос, Н. Бойченко]. – Х. : ХДУХТ, 2008. – 323 с.
8. Михайлицька М. Усе про облік та організацію ресторанного господарства / М. Михайлицька. – Х. : Фактор, 2012. – 432 с.
9. Ніколаєнко В. Громадське харчування: організація роботи, документальне оформлення, облік / В. Ніколаєнко // Бухгалтерія торговельного підприємства: від А до Я. – 2005. – № 16. – С. 13–20.
10. П'ятницька Н. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства : [навч. посібник] / Н. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2005. – 632 с.
11. Смірнова Н. Облік в ресторанному господарстві: організація і методика : автореф. дис. ... канд. екон. наук / Н. Смірнова ; Б.в. – К., 2006. – 19 с.
12. Хамайдюк О. Готельні послуги: відображаємо в обліку / О. Хамайдюк, Л. Солошенко // Податки та бухгалтерський облік. – 2007. – № 77. – С. 40–45.