**1.СУЩНОСТЬ, СОСТАВ И ЗНАЧЕНИЕ ТОВАРООБОРОТА ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ**

**1.1. Понятие товарооборота и его составляющие**

В общественном питании объем производственно-торговой деятельности организации питания характеризуется величиной товарооборота, т.е. товарооборот является количественным (или объемным) показателем, характеризующим в стоимостном выражении весь объем реализованной продукции собственного производства и товаров, поступающих от других организаций (покупные товары).

По назначению продукция собственного производства подразделяется на обеденную продукцию и прочую собственную продукцию. Обеденная продукция представлена в виде первых, вторых и третьих блюд, включает горячие и холодные закуски порциями, а также блюда, изготовленные из покупных полуфабрикатов, и кулинарные изделия, реализуемые порционно. Как правило, удельный вес обеденной продукции в общем объеме оборота по продукции собственного производства составляет 75-80 % [3, с. 40].

Оборот по обеденной продукции дополняется за счет выпуска прочей собственной продукции, которая включает в себя бутерброды, кондитерские изделия, полуфабрикаты (мясные, рыбные, овощные, из картофеля, крупяные, творожные и т. д.), выработанные для последующей продажи; мучные кулинарные и мучные кондитерские изделия, безалкогольные напитки собственного производства, мороженое собственной и промышленной выработки; к прочей собственной продукции относятся фрукты, ягоды, виноград, цитрусовые и свежие овощи, консервированные компоты, соки, безалкогольные напитки промышленного производства в случае, если они реализуются через кухню в качестве третьих блюд или закусок.

Кроме этого, согласно указаниям по заполнению формы государственной статистической отчетности № 4-торг «Отчет по общественному питанию» в составе продукции собственного производства учитывается выручка за изготовление обеденной продукции из сырья заказчика (в сумме наценки). Молоко, соки и другие напитки, полученные для лечебно - профилактического питания работников, занятых на работах с вредными или опасными условиями труда и отпускаемые данному контингенту лиц непосредственно в организации общественного питания для потребления в торговом зале включаются в состав продукции собственного производства (независимо от того, отпускаются они в стаканах, бутылках или в пакетах).

Помимо реализации собственной продукции предприятия питания реализуют товары, закупаемые у других организаций, готовые к непосредственному потреблению и не требующие дополнительной обработки (как правило, алкогольные и безалкогольные напитки, табачные изделия, фрукты, кондитерские изделия). Покупные товары дополняют или заменяют отдельные виды собственной продукции и в стоимостном выражении составляют товарооборот по покупным товарам. Соотношение между продукцией собственного производства и покупными товарами различно для организаций общественного питания различных категорий, так, например, для ресторанов оборот по покупным товарам в общем объеме товарооборота будет выше, чем в столовой, т.к. ресторан должен обеспечивать высокий уровень обслуживания.

Помимо выделения в рамках товарооборота реализации покупных товаров и продукции собственного производства, оборот общественного питания делят на розничный и оптовый. В данном случае принимается во внимание то, является ли продажа конечной, т.е. поступает конечному потребителю (население), либо перепродажей для дальнейшей реализации. Оптовый оборот формируется за счет реализации организацией питания готовой продукции или полуфабрикатов другим предприятиям. Собственная продукция и покупные товары, реализуемые потребителям через торговый зал, буфеты, магазины кулинарии, т. е. реализуемые непосредственно населению, в соответствии с СТБ 1209-2005 «Общественное питание. Термины и определения» учитываются как розничный товарооборот.

Формирование и учет розничного товарооборота предприятием общественного питания производится в соответствии с «Инструкцией по учету розничного товарооборота, товарных запасов в торговле», утвержденной Постановлением Министерства статистики и анализа Республики Беларусь №59 [2, c. 20].

В соответствии с инструкцией в розничный товарооборот включаются:

- продажа населению за наличный расчет продукции собственного производства и покупных товаров через обеденные залы, буфеты, через магазины кулинарии и другую торговую сеть, принадлежащую предприятию питания, а также стоимость продукции, поставляемой на дом по заказам;

- стоимость питания работников данной организации питания с последующим ее удержанием из заработной платы;

- продажа по безналичному расчету готовой продукции и полуфабрикатов собственного производства работникам других организаций;

- отпуск питания «социальным группам» населения с последующей оплатой его стоимости по безналичному расчету соответствующими организациями;

- стоимость питания, включенного цену входного билета в организацию общественного питания.

Кроме этого в состав розничного товарооборота включается стоимость реализованных цветов, сувениров, табачных изделий и других непродовольственных изделий.

Не включаются в розничный товарооборот:

- продажа собственной продукции и покупных товаров по безналичному расчету юридическим лицам и их структурным подразделениям, индивидуальным предпринимателям, а также организациям социального назначения;

- стоимость продукции собственного производства и покупных товаров, отпущенных по бартеру или в счет взаимозачета;

- бесплатная реализация продукции отдельным категориям населения с последующей оплатой соответствующими органами;

- стоимость давальческого сырья;

- стоимость возвращенной поставщикам тары;

- выручка за просмотр концертных программ, выручка бильярдных и танцевальных залов и др.;

- внутрисистемный отпуск продукции собственного производства и покупных товаров, т.е. из кладовой на кухню, в буфет, из кухни в буфет и т.д.;

- не включается стоимость питания, входящего в цену путевок в санатории-профилактории и другие организации социального назначения.

Не включается в розничный товарооборот, но учитывается в составе оптового оборота стоимость питания и обслуживания на банкетах и других мероприятиях, оплаченных по безналичному расчету юридическими лицами, их структурными подразделениями.

В рамках существующей классификации товарооборота различные авторы концентрируют внимание на разных его составляющих:

* объем обеденной продукции и выпуск полуфабрикатов
* розничный товарооборот с подразделением на продажу продукции с потреблением на месте и без потребления на месте (полуфабрикаты, кулинарные и кондитерские изделия отпуск обедов на дом, покупные товары);
* товарооборот с подразделением на продажу покупных товаров с выделением отдельно алкогольных напитков и табачной продукции и на продажу продукции собственного производства;
* розничный товарооборот и дополняющие его показатели (объем выпуска и реализации продукции собственного производства в стоимостном и натуральном выражении (в блюдах), выпуск и реализация обеденной продукции (в стоимостном и натуральном выражении); реализация полуфабрикатов и кулинарных изделий, количество реализованных блюд и средняя цена одного блюда;
* валовой товарооборот с подразделением на оборот по продукции собственного производства и покупных товаров, а также на розничный и оптовый (в последнем учитывается только продукция собственного производства [13, с. 29].

Наиболее приемлемым является рассмотрение товарооборота в разрезе оптового и розничного: величина розничного товарооборота позволяет судить о степени удовлетворения потребностей в питании конечных потребителей; выделение в товарообороте доли продукции собственного производства и покупных товаров. Доля продукции собственного производства, а также ее динамика дает представление о производственной деятельности организации питания. Доля продукции собственного производства будет разная для организаций питания различного типа, но если представить, что доля по данной составляющей незначительна и снижается со временем, по сути организация питания приближается к торговому предприятию, то есть посреднику.

Рассмотрение структуры и состава продукции собственного производства дает представление о происходящих изменениях в структуре собственной продукции. Например, в данном случае можно определить, увеличение товарооборота произошло за счет увеличения выпуска блюд или реализации более дорогих изделий. В этой связи хотелось бы заметить, что рассмотрение лишь показателей по обеденной продукции и выпуску полуфабрикатов, как предложила В. Козлова, не позволяет в полной мере судить о производственной деятельности организации питания. Другое дело, что не всегда можно получить полную и глубокую информацию о составляющий товарооборота организации питания.

В общем виде состав товарооборота общественного питания представлен на рисунке 1.

Товарооборот общественного питания

Оборот по собственной продукции

Оборот по покупным товарам

Розничная продажа продукции собственного производства

Оптовый отпуск в розничную торговую сеть и другим организациям

## Розничный оборот

## Оптовый оборот

*Рисунок 1.* Состав товарооборота общественного питания

П р и м е ч а н и е. Источник: [ 4, c. 23, таблица 2.1]

**1.2. Развитие розничного товарооборота общественного питания в Республике Беларусь**

Розничный товарооборот общественного питания в 2005 г составил 1278681 млн. руб. При этом наибольшая доля в общем объеме товарооборота по республике приходится на г. Минск (33 %) и Гомельскую область (16 %), наименьшая – на Могилевскую область (8 %). По сравнению с 2004 годом увеличилась доля товарооборота по г. Минску – 2 процентных пункта, по гомельской области произошло снижение – 2 процентных пункта (приложение А, рисунки 2 и 3).



*Рисунок 2*. Распределение товарооборота по областям и г. Минску

### П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка



*Рисунок 3*. Распределение товарооборота по областям и г. Минску

### П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Общий объем розничного товарооборота Республики Беларусь увеличился по сравнению с прошлым годом на 274523,6 млн. руб., что на 27,3 % (или 14,1 % в сопоставимых ценах). Наиболее высокими темпами товарооборот вырос в Витебской (133,0 %), Минской (131,0 %) и Могилевской (128,9%) областях и г. Минске (129,6 %) (рисунок 4).



*Рисунок 4*. Развитие розничного товарооборота по регионам Республики Беларусь, млн. руб.

#### П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

При этом отмечаются незначительные изменения в структуре розничного товарооборота по областям. По республике удельный вес продукции собственного производства за 2005 г составил 72 % (на уровне прошлого года). Выше среднереспубликанского уровня этот показатель отмечается в Могилевской области -82,1 %, Гродненской области- 75,0 %, г Минске –72,3 %. По Брестской области этот показатель на 8,4 % ниже установившегося по стране (приложение Б).

По данным Министерства статистики и анализа по состоянию на 1 января 2005 г в республике насчитывалось 10033 объекта общественного питания, из них 9678 на 686966 посадочных мест. По сравнению с 2005 г количество организаций увеличилось за год на 1345 организаций, а общее изменение количества посадочных мест составило 69652 места. Наибольший рост количества объектов общественного питания отмечается по Витебской (385) и Брестской (278) областях. По Гродненской области количество организаций питания не изменилось по сравнению с прошлым годом и составило 1185 организаций, при этом отмечается сокращение посадочных мест в действующей сети на 4730 (приложение В).

Общее количество ресторанов составило 403 объекта (4 %), кафе- 1556 (15,5 %), столовых –5105 (50,9 %), баров – 978 (9,7 %) (приложение Г). Наибольшее количество ресторанов и кафе находится в г. Минске – соответственно 124 и 282 объекта (приложение Г).

Из действовавших на 1 января 2005 года организаций общественного питания 4061 объекта (или 40,5%) на 356773 посадочных места – организации государственной формы собственности.

Наиболее широко организации общественного питания государственной формы собственности представлены в Гомельской (42,5 %) и Минской (34 %) областях, в г. Минске (40,3 %). При этом наиболее быстрыми темпами по сравнению с частными (в том числе иностранными) организациями питания товарооборот организаций питания государственной собственности вырос в Брестской области (118,0 % против 114,7 % частного сектора), Гродненской (117,7 % против 112,8 %) и г. Минску (116,8 и 112,8) (приложение Д).

На долю организаций питания коммунальной собственности в 2005 г приходится 202237,7 млн. руб. или 15,8 %; по Минску оборот организаций общественного питания коммунальной собственности составил 55190,7 млн. руб. или 13,2 % от общего товарооборота по Минску (приложение А).

По состоянию на 1 января 2004 г. в производственных организациях находилось 19 % всей сети общественного питания республики, при учебных организациях – 35 %, в общественной сети – 41 %. То есть сеть социально ориентированных объектов общественного питания, в которых на продукцию собственного производства применяется самая низкая минимальная наценка 30-40 %, составляла почти 55 %.

**1.3. Планирование товарооборота в организациях общественного питания**

* + 1. **Значение и особенности планирования товарооборота в общественном питании**

В настоящее время субъекты торговли, осуществляющие общественное питание, самостоятельно планируют хозяйственно-финансовое и социальное развитие. Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций по осуществлению стабильного развития организации питания, позволяет предугадать направления развития организации.

При этом ключевым показателем плана организации общественного питания традиционно считается товарооборот, так как исходя из него формируются показатели плана в общественном питании. Кроме этого величина товарооборота оказывает влияние на численность и структуру штата работников, соответственно происходят изменения с фондом оплаты труда, в зависимости от товарооборота находятся издержки производства и обращения предприятия питания, валовой доход, чистая прибыль.

Планирование товарооборота рассматривается как один из составных путей увеличения товарооборота, так как в процессе планирования учитываются все возможности организации питания по обеспечению наибольшего объема производственно-торговой деятельности.

При этом следует отметить тот факт, что не во всех организациях питания придается должное значение планированию товарооборота, как одного из определяющих показателей производственно-торговой деятельности.

В тоже время план товарооборота должен отвечать требованиям населения и удовлетворять его потребности. В данном случае важно обеспечить достаточную степень реагирования на изменения спроса посредством эффективного управления товарными запасами, а следовательно, обеспечения оптимальности товарооборота по объему и структуре.

В целом модель стратегического регулирования товарооборота, обеспечивающего сбалансированность спроса и предложения, можно представить следующим образом [3, с. 65]:

Iт.р. > Iт > Iз> Iс , (1)

## где Iт.р. – индекс поступления сырья и товаров;

 Iт , Iз, Iс – индексы развития соответственно товарооборота, запасов и спроса.

С другой стороны важно обеспечить необходимый объем прибыли. Организация питания должна обеспечивать эффективную работу. Поэтому наращивание товарооборота должно обеспечивать опережающий рост чистой прибыли. В свою очередь высокие показатели товарооборота должны достигаться за счет интенсивного развития предприятия питания:

Iч.п.> Iб.п. > Iв.д.> Iт , (2)

Iт> Iф > Iф.з.п..> Iч.р. , (3)

где Iч.п., Iб.п, Iв.д – соответственно индексы чистой, балансовой прибыли, валовых доходов;

Iф , Iф.з.п.., Iч.р –соответственно индексы основных и оборотных фондов организации питания, фонда заработной платы, численности работников.

Кроме этого план товарооборота должен наиболее полно учитывать возможности организации с поправкой на возможные изменения во внутренней и внешней среде функционирования. Если товарооборот чрезмерно оптимистичен, велика вероятность больших запасов, следовательно, отвлекаются оборотные средства предприятия, в случае пессимистичного плана упускаются многие возможности (неполное удовлетворение спроса).

При экономическом обосновании объема и структуры товарооборота необходимо принимать во внимание сложившуюся и потенциальную сегментацию рынка, сезонность спроса на отдельные виды продукции, возможное расширение доли рынка, изменение контингента питающихся, переход на более широкое использование полуфабрикатов, совершенствование технологии производства продукции, изменения в масштабах деятельности предприятия (за счет экстенсивного и интенсивного факторов).

В качестве важной составляющей планирования товарооборота рассматривается определение условий осуществления продаж, контроль за процессом реализации. Следовательно, при планировании объема товарооборота необходимо учитывать стадии конъюнктурных колебаний.

Особое внимание должно уделяться обеспечению гибкости плана. На данный момент не существует действенной модели планирования, обеспечивающей реализацию данного принципа на практике. Данный вопрос методически не разработан. На практике, как правило, эта проблема решается благодаря опыту специалистов, хорошо знающих особенности функционирования организации общественного питания и поэтому способных предвидеть результат в условиях некоторой неопределенности.

Для обеспечения принципа гибкости планы должны составляться так, чтобы в них можно было вносить изменения, увязывать их с изменяющимися внутренними и внешними условиями (планы должны включать в себя резервы). Так, гибкое планирование может основываться на предусмотренных резервах по времени, когда заранее предусматриваются изменения обстоятельств и резерв времени для реагирования на них в планируемом периоде.

План с вариантами реагирования на различные варианты развития ситуации предусматривает изменения обстоятельств и ответные реакции на самые вероятные из них в планируемом периоде (рисунок 5).

При контекстном планировании рассматривается комплекс задач, привязанных не к определенному моменту времени, а к совокупности внешних или внутренних обстоятельств, обеспечивающих наиболее благоприятные условия для выполнения какой-либо задачи. Контекстный план предполагает отслеживание проявления тех или иных обстоятельств, чтобы обеспечить своевременное выполнение соответствующих задач.

Планы, разрабатываемые с учетом принципа гибкости, имеют преимущества перед сложившейся практикой перенесения аналогии развития товарооборота в прошлом на соответствующий период в будущем.

Виды планирования по критерию способности учитывать непредвиденное изменение обстоятельств

**Гибкое планирование –**планирование, в которомпредусмотрены механизмы оперативного изменения планов в зависимостиот обстоятельств

**Жесткое планирование –**разработка планов, привязанных к определенному времени

Жесткий план

### Виды гибких планов

Обычный план с заложенными резервами по времени

План с вариантами реагирования на различные варианты развития ситуации

Контекстный план

*Рисунок 5.* Виды планирования по критерию способности учитывать непредвиденное изменение обстоятельств

П р и м е ч а н и е: Источник: [14, с. 42].

Так, гибкий план позволяет выявить неиспользованные резервы роста товарооборота в среднем на 3,9-4 % за год, во-вторых, гибкое планирование товарооборота позволяет повысить равномерность плановых заданий, то есть план может служить действенным ориентиром в работе предприятия питания [14, с. 48].

Кроме этого отклонение плановых показателей от фактических данных по товарообороту не превышает 4 % [15, с. 16].

**1.3.2. Порядок планирования товарооборота**

При планировании товарооборота организации общественного питания необходимо первоначально исходить из определения минимального объема товарооборота (критического), который обеспечит безубыточную работу организации. В данном случае при определении критического объема товарооборота рассчитывают точку безубыточности организации общественного питания (в экономической литературе данный процесс называется уровневым прогнозированием [16, с. 24].

Следует отметить, что в процессе осуществления хозяйственной деятельности организация общественного питания всегда несет определенные расходы: постоянные затраты, сумма которых неизменна в течение длительного времени и не зависит от величины товарооборота, и переменные затраты, находящиеся в зависимости от объемов производственно-торговой деятельности предприятия питания. При этом темп изменения совокупных затрат отклоняется от темпов изменения товарооборота.

Объем товарооборота в его критической точке позволяет покрыть не только постоянные, но и переменные затраты, при этом прибыль организация питания в данном случае не получает. Следовательно, точка безубыточности показывает величину товарооборота, при котором прибыль организации равна нулю. Методика расчета точки безубыточности представлена в формуле (4)[ ]:

Тб = И пост : (УВД – УИ пер) \* 100, (4)

где И пост - сумма постоянных издержек;

 УВД – уровень валового дохода, %;

 УИ пер – уровень переменных издержек, %.

При этом, сравнивая плановый показатель товарооборота с его критической величиной, можно судить о финансовой устойчивости организации питания.

Кроме критической величины товарооборота ориентиром при планировании может служить расчет точки минимальной рентабельности, показывающей объем товарооборота, при котором существует возможность получения минимальной прибыли на вложенный капитал. Точка минимальной рентабельности рассчитывается по формуле (5) [4, с. ]:

Т мин. р = ( И пост + П мин ) : (УВД – УИпер) \* 100, (5)

где П мин – минимальная прибыль, определяемая величиной вложенного капитала.

Следовательно, для обеспечения минимальной прибыли на вложенный капитал при определении плановых показателей товарооборота на будущий период величина расчетного товарооборота должна быть выше или равной точке минимальной рентабельности. В условиях нестабильности предприятие при определении плана товарооборота должно стремиться хотя бы к безубыточной работе, в основу планирования берется критическая величина товарооборота.

Таким образом, благодаря уровневому прогнозированию определяется ожидаемый объем товарооборота и прибыли по трем точкам: максимальный, вероятный, минимальный. Данный метод позволяет подготовиться к возможным отрицательным последствиям, представляет реальное значение показателей, что позволяет избежать состояния недостаточно обоснованных планов.

В рамках планирования товарооборота выделяют два основных подхода. Первый заключается в расчете ожидаемого выполнения плана, сопоставимой базы товарооборота и экстраполяции этих данных на планируемый период с учетом тенденций развития (ресурсный метод). Второй метод, основанный на оценке потребности в финансовых ресурсах, расчете целевой прибыли и на ее основе – требуемого товарооборота, обоснован необходимостью рентабельной работы предприятия в условиях конкуренции и наиболее полно соответствует рыночным условиям хозяйствования.

Обоснование объема товарооборота на основании ресурсного метода основывается на возможности того, что в течение года организация питания (или ее структурное подразделение) может быть закрыта на ремонт, или открывается или прекращает деятельность структурное подразделение.

Данный подход реализуется поэтапно. Первоначально производится обоснование ожидаемого выполнения плана по товарообороту, затем рассчитывается сопоставимая база товарооборота. На третьем этапе устанавливается планируемый темп товарооборота и на конечном этапе производится расчет объема товарооборота на планируемый период.

Необходимость расчета ожидаемого выполнения плана товарооборота, как уже отмечалось, обусловлена тем, что планирование осуществляется до завершения отчетного года. Ожидаемое выполнение плана товарооборота определяется путем суммирования фактического выполнения плановых заданий за прошедшие месяцы и ожидаемого выполнения плана товарооборота за оставшиеся месяцы до конца года.

 На основании учета изменений в составе структурных подразделений и временного закрытия предприятий питания в дополнение к ожидаемому выполнению плана рассчитывается сопоставимая база товарооборота и выпуска продукции. При этом ожидаемое выполнение плана и сопоставимая база рассчитываются по каждому объекту, входящему в состав хозяйствующего субъекта, отдельно.

Целевой подход включает в себя несколько этапов. На первом этапе определяется величина прибыли, остающаяся в распоряжении предприятия питания. Требуемая прибыль планируется исходя из потребности предприятия в финансовых ресурсах, которая складывается из необходимости погашения кредитов, пополнения собственных оборотных средств, финансирования прироста основных фондов, поощрения и социального развития коллектива и др. В данном случае рассчитывается прибыль налогооблагаемая по формуле (6), а затем производится расчет прибыли по формуле (7) [Белова, конспект лекций]:

П н/о= (Потребность в ресурсах \*100) : (100- Н приб), (6)

П расч (от реал.) = П н/о + Н недв ,  (7)

где П н/о – прибыль налогооблагаемая,

 Н приб – налог на прибыль,

 Н недв – налог на недвижимость.

Далее определение необходимого товарооборота может осуществляться двумя путями. В первом случае первоначально оценивается прогнозная сумма издержек производства и обращения и определяется требуемая сумма валового дохода, расчет представлен в формуле (8):

ВД (без отч)  = П расч  + ИПО, (8)

# где ВД (без отч)  - валовой доход без отчислений;

#  ИПО – издержки производства и обращения.

При этом валовой доход корректируется на размер уплачиваемых отчислений (единый налог по покупным товарам) После определения валового дохода (его уровня) переходят к расчету товарооборота по формуле (9):

Т/О = ВД/УВД\*100, (9)

где УВД – уровень валового дохода.

Другой подход предполагает прямой переход после оценки целевой прибыли к целевому товарообороту. Расчет товарооборота производится по формуле (10).

Т/О = (И пост  + П расч(целевая)  ): (УВД (,без отч) – УИ пер), (10)

 где И пост  - сумма постоянных издержек;

 УИ пер – уровень переменных издержек.

В данном случае уровень валового дохода и условно-переменных затрат берутся в расчет без изменений, если нет существенных и резких изменений в товарообороте. При расчете постоянных затрат производится их корректировка с учетом планового индекса изменения тарифов [4, с. ].

Кроме этого Ефимова О.П. в рамках целевого подхода рассматривает необходимость расчета (определения) состава товарооборота, ассортимента выпускаемой продукции и других показателей производственно-торговой деятельности. При этом автор отмечает необходимость принятия мер по увеличению объемов реализации в случае, если величина расчетного товарооборота окажется значительно выше величины товарооборота, характерного для данного субъекта торговли.

Следует отметить, что использование целевого подхода при планировании товарооборота характерно для организаций питания, действующих на коммерческой основе. В случае, когда планируется товарооборот для организаций с «социальной направленностью» (например, комбинат школьного питания) правильным будет определение минимального объема товарооборота, обеспечивающего безубыточную работу (точка безубыточности)

В целом можно выделить две основные схемы планирования товарооборота: планирование от определения ожидаемого объема товарооборота по обеденной продукции к определению величины валового товарооборота; экономическое обоснование товарооборота от общего к частному. Большинство авторов исходят из планирования от частного к общему.

Перед тем как рассчитывать плановые показатели на следующий период, важно проанализировать степень выполнения плана товарооборот за прошедший период и на основании данных о напряженности плана делаются соответствующие корректировки на будущее.

 Так как основной составляющей товарооборота является реализация продукции собственного производства, поэтому первоначально рассчитывается производственная программа предприятия питания.

Существует целый ряд возможных методов планирования товарооборота исходя из особенностей, рассмотренных выше:

* метод, используемый для предприятий питания с постоянным контингентом питающихся;
* метод, используемый на предприятиях с изменяющимся контингентом потребителей;
* метод, основанный на пропускной способности зала и степени ее использования;
* основанный на расчете и прогнозировании удельных весов первых, вторых, третьих и холодных блюд в их общем количестве;
* основанный на расчете и прогнозировании коэффициентов комплексности.

 Метод планирования для организаций питания с постоянным контингентом питающихся основывается на учете норм среднего количества блюд, потребляемых одним потребителем в единицу времени, данных о количестве потребителей; в случае, если в течение длительного периода наблюдаются изменения в количестве потребляемых блюд, используется коэффициент изменения количества потребляемых блюд ( Кб). Отдельно можно вести расчет по формуле (11), включающей в себя данные о средней стоимости покупки одним потребителем, количестве потребителей в единицу времени и др []:

ВБ дн = Кб \* ВБ отч(баз) : (ЧП отч(баз) \* Д отч(баз)), (11)

где ВБ дн – выпуск блюд в расчете на одного питающегося в день, тыс. блюд;

 ВБ отч(баз) – реализация блюд в отчетном (базисном) периоде, тыс. блюд;

 ЧП отч(баз) – численность питающихся в среднем за день в отчетном (базисном) периоде;

 Д отч(баз) – количество дней работы предприятия в отчетном (базисном) периоде.

Используя рассмотренный выше метод, можно определить объем товарооборота на разный по продолжительности период.

В организациях питания с изменяющимся контингентом потребителей при планировании товарооборота принимается во внимание количество блюд, выпущенных на одно место в день за прошлый период, в данном случае выпуск блюд определяется в соответствии с формулой (12) [ ]:

ВБ м = ВБ баз : ( Ч м \* Д баз ), (12)

 где Ч м  - количество мест зала в отчетном периоде.

Для расчета годового (квартального, месячного) плана выпуска блюд используют формулу (13) ( с учетом изменения количества потребляемых блюд на одно место) [ ]:

ВБ план = ВБ м \* Чпл \*Д пл \* Кбм,  (13)

Использование при определении плановых показателей метода, основанного на пропускной способности зала и степени ее использования, возможно в случае, если специалисты располагают информацией о интенсивности потока потребителей (автоматизированный учет). Скорость движения потока покупателей, время приема пищи будут различными для предприятий разных типов и зависят от формы обслуживания на предприятии питания. Следовательно, интенсивность использования материально-технической базы организации питания будет различной.

Пропускная способность зала, характеризующаяся максимальным числом посетителей в единицу времени, рассчитывается по формуле (14) [ ]:

ПСмакс = ( ВР\*Чм): ВП, (14)

где ВР – продолжительность работы предприятия за день, мин;

 Чм – количество мест в обеденном зале;

 ВП – время приема пищи одним посетителем, мин.

Так как пропускная способность предприятия питания зависит от ряда факторов, поэтому на практике она ниже возможной, в связи с чем при планировании необходимо делать корректировку на степень использования данной характеристики.

Кроме этого, в рамках данного метода можно учитывать показатель оборачиваемости одного места, то есть число посетителей, приходящихся на одно место за рабочий день.

 При планировании выпуска обеденной продукции (особенно для вновь введенных организаций питания) за основу расчета может приниматься производственная мощность кухни. Определение производственной мощности производится с учетом технических характеристик оборудования по формуле (15) [ ].

М = (В-П)\* Ок**\*** К : (Об\*Ц), (15)

где В – время работы кухни, мин.;

П – простои оборудования в течение смены, мин;

Ок  -общая емкость котлов, литров;

Об – емкость одного первого блюда,

Ц – продолжительность варки;

К – коэффициент заполнения котлов.

Кроме этого в расчет должен приниматься коэффициент использования производственной мощности.

В качестве дополнительных методов планирования выпуска блюд Емельянова Т.В. рассматривает планирование по плановому меню, по данным изучения спроса потребителей, по данным ожидаемого выполнения плана и расчета сопоставимой базы выпуска блюд.

Возможности планирования на основе планового меню несколько ограничены, так как данный метод обеспечивает оперативное планирование. В случае разработки плана на длительный период необходимо располагать достаточными данными о численности и составе потребителей, важно учесть состояние и возможные колебания спроса по отдельным видам продукции, а также возможности снабжения необходимыми продуктами.

Метод учета спроса потребителей предполагает наблюдение за ежедневной реализацией блюд в течение месяца, анкетирование потребителей в целях обеспечения соответствия меню предпочтениям потребителей. Плановый среднесуточный выпуск блюд определяется как сумма фактической среднесуточной реализации блюд и неудовлетворенного спроса за день. Полученный результат корректируется на количество дней в периоде.

Метод планирования с учетом ожидаемого выполнения плана и расчета сопоставимой базы выпуска блюд аналогичен обоснованию товарооборота на основании расчета ожидаемого выполнения плана, сопоставимой базы товарооборота и экстраполяции этих данных на планируемый период с учетом тенденций развития.

На основании перечисленных выше методов рассчитывается выпуск продукции в натуральных показателях, соответственно для получения данных в стоимостном выражении количество блюд умножается на среднюю цену одного блюда (определяется на основании средней арифметической).

Определение товарооборота по продукции собственного производства производится посредством умножения среднегрупповых цен на количество блюд, полуфабрикатов, кулинарных изделий, предусмотренных производственной программой.

Оборот покупных товаров планируется с учетом типа организации питания, специфических условий работы, а также достигнутого уровня реализации этих продуктов за предшествующий период.

Оптовый товарооборот планируют лишь те предприятия, которые имеют для этого производственные мощности и специальные кадры. При планировании товарооборота в данном случае учитывают заказы сторонних организаций потребителей полуфабрикатов и другой продукции собственного производства [3, с. 72].

При планировании структуры товарооборота исходят из того, что доля продукции собственного производства в общем объеме товарооборота должна увеличиваться.

**1.3.3. Методы планирования товарооборота**

Как правило, при планировании товарооборота используется целый комплекс простых и сложных методов прогнозирования, что позволяет наиболее полно учесть все особенности и характеристики функционирования организации общественного питания. При этом следует отметить, что из существующих более чем 150 методов планирования и прогнозирования используется не более 15-20.

Состав методов может варьировать в зависимости от типа организации питания или ее структурных подразделений, от обслуживаемого контингента, от временного периода.

Так, школьные столовые или столовые при промышленных предприятиях могут рассчитывать товарооборот на перспективу, например, исходя из численности питающихся и степени охвата питанием. Общедоступные организации питания не могут знать граничные объемы производственно-торговой деятельности в виду непостоянства спроса на продукцию общественного питания в течение определенного времени. В данном случае можно делать прогноз (с учетом имеющихся ограничений) на основании тенденций, имевших место за последние несколько лет и перенос на плановый период.

Что касается ограничения по времени, то тот же метод экстраполяции наиболее эффективен и точен на 1-2 периода вперед, не больше.

Периодичность составления планов зависит от особенностей хозяйственной деятельности организации питания. В случае если условия функционирования предприятия характеризуются как нестабильные, наблюдается неравномерность развития, значительные сезонные колебания план должен составляться на каждый месяц.

В случае, если наблюдается поступательное, стабильное развитие товарооборота, можно составить прогноз общего объема товарооборота на основе его среднего объема реализации за день, то есть по формуле средней арифметической (16) [ ]:

# Qср = (Q1 + Q2 + Q3 +…+ Qi)/ n, (16)

где Q1,2,3,…,n  - объем товарооборота за каждый день;

n – число дней в периоде.

Использование данного метода возможно при расчете прогноза товарооборота по отдельным видам продукции собственного производства, а также покупным товарам.

В рамках планирования товарооборота можно выделить методы анализа и прогнозирования временных рядов (временные ряды обычно служат для расчета различных типов изменений в показателях: трендовых, сезонных, циклических и случайных). К данным методам относятся экономико-статистические методы.

Отдельную группу составляют казуальные (причинно-следственные методы).

Кроме этого при планировании стоимостных показателей товарооборота возможно использование коэффициента эластичности, рассчитываемого по формуле (17) (например, для планирования товарооборота по покупным товарам)[3, с. 75]:

Кэ = Тпр п.т./ Тпр р.т.  , (17)

где Тпр п.т –темп прироста товарооборота по покупным товарам;

 Тпр р.т – темп прироста розничного товарооборота.

Коэффициента эластичности показывает, на сколько процентов возрастет товарооборот по покупным товарам, если розничный товарооборот увеличится на 1 %:

Тпр п.тплан = Кэ\* Тпр р.т.план , (18)

где Тпр р.т.  и Тпр р.т.план  - темпы прироста соответственно товарооборота по покупным товарам и розничного товарооборота в планируемом периоде.

Отсюда плановый товарооборот по покупным товарам определяется по формуле (19):

Т п.тплан = Т п.т отч.\*(100+ Тпр п.тплан)/100, (19)

где Т п.т отч – фактический товарооборот по покупным товарам за отчетный период.

Среди экономико-статистических методов планирования можно выделить:

* экстраполяция по скользящей средней;
* экспоненциальная средняя;
* прогнозирование на основе сезонных колебаний (индексный метод).

Особое внимание в сегодняшних условиях хозяйствования должно уделяться прогнозу товарооборота в кратчайшие промежутки времени, что возможно при использовании метода экстраполяции.

Необходимость применения скользящей средней вызвано множеством обстоятельств. Бывают случаи, когда имеющиеся данные динамического ряда не позволяют обнаружить какую-либо существенную закономерность развития того или иного процесса (из-за случайных и периодических колебаний исходных данных) [17, с. 107]. В такой ситуации для лучшего выявления тенденции применяют метод скользящей средней.

Данный метод заключается в замене фактических уровней динамического ряда расчетными. При этом средняя рассчитывается по группам данных за определенный период времени, при чем каждая последующая группа образуется со сдвигом на один год. В результате первоначальные колебания динамического ряда сглаживаются, основная тенденция развития товарооборота выражается в виде плавной линии.

Таким образом, при планировании исходят из того, что в следующем периоде показатель по своей величине будет равен средней, рассчитанной за последний интервал времени.

В данном случае расчетный объем товарооборота определяется по формуле (20) [ ]:

(X1+ X2+ X3+…+ Xi)/n, (20)

где X1,2,3…,i – объем товарооборота за i-й год ( месяц);

n=1…i – количество лет (месяцев).

Число значений n для подсчета скользящей средней выбирается в зависимости от того, насколько важны старые значения товарооборота в сравнении с новыми. При движении от наибольшего количества значений товарооборота к наименьшему вес старых данных по товарообороту уменьшается и скользящая средняя уже в большей степени зависит от текущих данных (принцип устаревания данных).

Следует отметить, что методы экстраполяции могут использоваться на основе одиночных и множественных временных рядов. Наиболее полно в освещен в литературе и чаще всего в практике планирования используется метод экстраполяции по одиночному временному ряду.

Для обеспечения надежности и достоверности результатов экстраполяции при построении временного ряда должна быть обеспечена сопоставимость отдельных его членов. Для этого все элементы должны характеризовать изучаемое явление за равные промежутки времени (для интервальных рядов) или фиксировать его состояние в строго определенные моменты времени (если рассматриваются моментные ряды). Кроме этого отдельные авторы отмечают важность сопоставления показателей по ценам, методике формирования и др.

При этом допускается построение рядов с исчислением исследуемого признака (товарооборота) в течение года или за более короткие промежутки времени, что в свою очередь позволяет исследовать вариацию показателей за короткие промежутки времени.

В качестве наиболее простого метода прогнозирования по одному ряду динамики является применение средних характеристик данного ряда: среднего абсолютного прироста, среднего темпа роста и среднего темпа прироста [3, с. 73 и 18, с. 28].

В первом случае расчетный уровень динамического ряда на любой момент времени Уt ср рассчитывается по формуле (21) [ ]:

Уt ср  = У0 + Тпр ср \* t , (21)

где У0 – начальный уровень ряда;

Тпр ср – средний абсолютный прирост;

t – порядковый номер даты.

Во втором случае расчетные показатели рассчитываются по формуле (22) [ ]:

Уt ср  = У0 \* Тр ср, (22)

где Тр ср  - средний темп роста, определяемый как средняя геометрическая, средняя арифметическая или по методу суммарный величин.

О достоверности плановых показателей можно судить на основе расчетов средней ошибки, определяемой по формуле (23) [ ]:

µ=±(Ơ2 /n)1/2 , (23)

где Ơ – дисперсия, определяемая по формуле (24):

Ơ = Σ(x – xср)2/n, (24)

Определение объема товарооборота методом непосредственного экстраполирования с помощью среднего абсолютного прироста и среднего темпа роста, по мнению практиков, обеспечивает наиболее полное использование товарных запасов, позволяет наиболее полно изучить и оценить перспективы роста товарных запасов на предприятии питания на ближайшую и длительную перспективу.

В основе метода экстраполяции по скользящей средней, рассмотренного Ефимовой О.П., лежит выравнивание цепных темпов прироста.

На основании выравненных показателей устанавливается среднегодовое изменение, определяемое по формуле (25) [ ]:

Δ ср = (Кп ср – К1 ср)/(n – 1), (25)

где Кп ср – последний показатель выравненного ряда;

 К1 ср – первый показатель;

 n- число выравненных показателей.

Прогнозируемый темп прироста товарооборота на предстоящий период определяется по формуле (26) []:

Кпр = Кп ср +2Δ ср , (26)

Соответственнопланируемый объем товарооборота находится по формуле (27) []:

Тплан =(Т отч \*(100+ Кпр))/100, (27)

Кроме этого при планировании товарооборота можно использовать средние величины, в данном случае при определении объема товарооборота на следующий период используются расчеты, приведенные в формулах(28)-(30)[ ]:

Тплан = Т отч +Δ ср , (28)

где Δ ср – среднегодовой прирост товарооборота, млн. руб.:

Δ ср =(Δ 1  +Δ 2 +…+Δ к )/n, (29)

Δ к  = (Тn – Т1)/(n-1), (30)

где Тn – товарооборот n-го года;

Т1 – товарооборот первого года;

n- номер товарооборота n-го года [18, с. 28].

Кроме экстраполяции по скользящей средней для сглаживания динамического ряда с учетом «устаревания» производится расчет экспоненциальных средних [17, с. 107]. В данном случае в целях планирования используется линейная комбинация прошлых и текущих наблюдений.

Расчет экспоненциальной средней производится по формуле (31) [ ]:

Qt =L \*yt + (1- L)\* Qt-1 ,  (31)

где Qt – экспоненциальная средняя на момент времени t;

L – коэффициент, характеризующий вес текущего наблюдения при расчете экспоненциальной средней (константа сглаживания), при этом 0< L <=1;

yt – фактическийобъем продаж на момент времени t.

Таким образом, средний уровень ряда на момент t равен линейной комбинации фактического уровня для этого же момента и среднего уровня, рассчитанного для предыдущего периода.

При построении прогнозов с помощью метода экспоненциального сглаживания одной из основных проблем является выбор оптимального значения параметра сглаживания L. Если L близок к единице, то это приводит к учету в прогнозе в основном влияния лишь последних наблюдений; если параметр L приближается к нулю, то веса, по которым взвешиваются объемы продаж вот временном ряду, убывают медленно, то есть при прогнозе учитываются все наблюдения. Таким образом при выборе L важно учитывать то, что для повышения скорости реакции на изменения процесса развития товарооборота во времени необходимо повысить значение L. В виду этого увеличивается значимость текущих наблюдений.

Несмотря на то, что коэффициент L может задаваться в пределах 0; 1, на практике диапазон значений L находится от 0,1 до 0,3 [17, с. 108].

Применение экспоненциальных и скользящей средней при планировании товарооборота приемлемо при относительно небольшой колеблемости уровней товарооборота.

При планировании на основе сезонных колебаний во внимание принимается непостоянство величины товарооборота во времени (сезонные колебания). При этом под сезонными колебаниями понимаются изменения уровня динамического ряда, вызываемые влияниями времени года. Для расчета сезонных колебаний необходимо уровни за каждый квартал (месяц, декаду).

Методика экономико-статистического планирования на основании сезонных колебаний основывается на предположении о сохранении параметров колебаний до планируемого периода.

Для измерения сезонных колебаний определяются индексы сезонности. В соответствии с формулой (32) данные показатели определяются отношением исходных уровней ряда динамики уi к расчетным (теоретическим) уровням yti, выступающем в качестве базы сравнения.

Isi =yi: yti , (32)

Так как измерение сезонных колебаний осуществляется на основе соответствующих теоретических уровней тренда, то в исчисляемых индивидуальных индексах сезонности влияние основной тенденции устраняется (ослабляется).

В виду того, что могут иметь место случайные отклонения в развитии товарооборота, для их устранения усредняются индивидуальные индексы соответствующих внутригодовых периодов (месяцев) рассматриваемого ряда динамики. Поэтому для соответствующего периода года определяются обобщенные показатели в виде средних индексов сезонности по формуле (33)[]:

Isi ср = Σ Isi / n, (33)

 В зависимости от характера тренда формула средних индексов сезонности может видоизменяться [17, с. 111]:

* для рядов, характеризующих внутригодовую динамику, с ярко выраженной основной тенденцией расчет индексов производится по переменной средней, расчет которой производится по формуле (34) [ ]:

Isi ср = (Σ yi / yti )/n, (34)

В данном случае расчет теоретических уровней yti  производится на основе метода наименьших квадратов;

* в случае отсутствия повышающегося (снижающегося) тренда в рамках рядов внутригодовой динамики или характер тренда незначителен формула средних индексов сезонности имеет вид []:

Isi ср = yi ср / уср , (35)

В данном случае базой сравнения является общий для анализируемого ряда динамики средний уровень уср.  Так как для всех эмпирических уровней анализируемого ряда динамики этот общий средний уровень является постоянной величиной, то применение данного расчета при планировании товарооборота называют способом постоянной средней.

Как правило, расчет индексов сезонности является первым этапом в составлении прогноза по товарообороту, проводится вместе с оценкой тренда и случайных колебаний и позволяет корректировать прогнозные значения показателей, полученных методом скользящей средней.

 Для прогнозирования товарооборота организаций питания целесообразно также использовать трендовые (временные) экономико-математические модели.

Товарооборот организации общественного питания формируется под воздействием совокупного влияния множества длительно и кратковременно действующих факторов. Изменение развития товарооборота приводит к вариации показателя во времени, но при этом в результате длительно действующих факторов развитие товарооборота имеет в некоторой степени инерционный характер, что проявляется в сохранении механизма формирования товарооборота, а также в инерционном развитии отдельных сторон этого процесса (сохранение темпов и направлений изменения товарооборота) [5, с. 94].

Наличие инертности позволяет судить о развитии товарооборота в будущее, исходя из анализа прошлого, выявления закономерности развития в прошлом, то есть о тенденции товарооборота, которую можно представить в виде некоторой функции – тренда.

Наиболее широко используется метод регрессии. В экономической литературе использование данного метода представлено в различных вариантах. Мазманова Б.Г. рассматривает метод регрессии как метод парной корреляции (линейная регрессия). В данном случае в основу прогнозирования заложено выявление и анализе взаимосвязи двух переменных (метод парной корреляции) – влияние вариации факторного показателя x (например, расходов на рекламу) на результативный показатель y (объем товарооборота), модель для определения объема товарооборота представлена в формуле (36) [ ] :

Yx  = a + bx, (36)

При расчете используется метод наименьших квадратов, сущность которого состоит в отыскании таких параметров, при которых сумма квадратов отклонений расчетных значений уровней , вычисленных по искомой формуле, от их фактических значений была бы минимальной.

Кроме этого возможно построение регрессионной модели, основанной на учете временного фактора (метод аналитического выравнивания):

Уt = f(t) (37)

Наиболее часто могут использоваться следующие формулы [19, с 20]:

* при равномерном развитии – линейная функция:

Уt  = a + bt (38)

* при росте с ускорением:
* парабола второго порядка:

Уt  = a + bt + сt2 (39)

* кубическая парабола:

Уt  = a + bt + сt2 + dt3 (40)

* при постоянных темпах роста – показательная функция:

 Уt  = abt (41)

* при снижении с замедлением – гиперболическая функция:

 Уt  = a+b\*1/t (42)

Оценки параметров a, b, c, d находятся методом наименьших квадратов. При этом целесообразно использовать функции, содержащие большое количество параметров, так как в данном случае уравнения тренда будут отражать случайные колебания, а не основную тенденцию развития товарооборота во времени.

Представленные методы могут использоваться комплексно. Например, ранее отмечалось, что метод сезонных колебаний направлен на корректировку прогнозных значений показателей, полученных методом скользящей средней.

Как правило, полученные результаты по нескольким вариантам (методам) расчетов должны сопоставляться между собой. На основе сравнения полученных результатов и соотнесения их с потребностями в прибыли, обеспечении необходимого уровня рентабельности или из других аспектов деятельности организации питания определяется конечные плановые величины товарооборота на будущий период.

**2. АНАЛИЗ ТОВАРООБОРОТА ПТКУП «КП «ВИТАМИН»**

**2.1.** **Организационно-экономическая характеристика ТПКУП «КП «Витамин»**

Торгово-производственное коммунальное унитарное предприятие «Комбинат питания «Витамин»» создано на основании решения Минского городского исполнительного комитета от 12 июня 1997 года № 495 и приказа председателя комитета по здравоохранению Минского городского исполнительного комитета от 6 июня 1997 года № 366. В соответствии с Декретом Президента Республики Беларусь от 16.03.1999 №11 «Об упорядочении государственной регистрации и ликвидации субъектов хозяйствования» Минский городской исполнительный комитет решением от 22.06.2000 № 718 зарегистрировал УП «Комбинат питания «Витамин» в Едином государственном регистре юридических лиц и индивидуальных предпринимателей за № 101289495 и выдано свидетельство от 17.07.2000 № 0017651».

Учредителем предприятия является Комитет по здравоохранению Минского городского исполнительного комитета ( далее – учредитель).

Предприятие является юридическим лицом, имеет в хозяйственном ведении обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в судебных органах, открывать расчетный и иные счета в учреждениях банка. В соответствии с Уставом предприятие имеет самостоятельный баланс и действует на основании коммерческого расчета и самофинансирования.

КУП «КП «Витамин»» является государственным предприятием и действует в соответствии с Законом Республики Беларусь «О предприятиях в Республике Беларусь», другими законодательными и нормативными актами.

С согласия Учредителя предприятие имеет право открывать предприятия, представительства и филиалы.

Имущество предприятия является собственностью Минского городского совета Минского городского исполнительного комитета и принадлежит КП «Витамин» на праве хозяйственного ведения.

Имущество комбината питания составляют основные фонды, оборотные средства и иные ценности, отражаемые в его самостоятельном балансе.

Источниками формирования имущества КУП «КП «Витамин» являются:

* доходы, полученные от реализации продукции, услуг и других видов деятельности;
* денежные и материальные взносы учредителя;
* безвозмездные или благотворительные взносы, в том числе пожертвования организаций и предприятий и другие источники, не запрещенные законодательством Республики Беларусь;

Основным показателем результата финансово-экономической деятельности предприятия является прибыль. Прибыль, остающаяся после уплаты налогов и других платежей, поступает в его полное распоряжение. Чистая прибыль предприятия направляется на формирование фондов: накопления, потребления, резервного.

По решению общего собрания трудового коллектива могут быть образованы и иные фонды, не предусмотренные Уставом.

Комбинат осуществляет в полном объеме бухгалтерский учет хозяйственных операций и результатов деятельности, составляет баланс и представляет в установленном порядке бухгалтерскую, оперативную и статистическую отчетность.

Предприятие несет полную имущественную ответственность, предусмотренную действующим законодательством, за нарушение договорных обязательств, кредитно-расчетной и налоговой дисциплины, требований к качеству продукции.

Главной задачей КУП «КП «Витамин» является хозяйственная деятельность, направленная на более полное удовлетворение потребностей в услугах общественного питания пациентов учреждений здравоохранения г. Минска и на этой основе – получение прибыли для удовлетворения социальных и экономических интересов трудового коллектива предприятия и Учредителя.

В качестве основных целей рассматриваются:

* производство продукции общественного питания и их реализация, обеспечение высокого качества приготовления блюд с использованием более полного разнообразия и количества предоставляемых услуг;
* вовлечение в оборот из всех источников поступления сырья, товаров, ресурсов, активное сотрудничество с поставщиками;
* эффективное и своевременное обеспечение материально-техническими ресурсами, в том числе стандартным оборудованием и оснасткой производств, учреждений коммунальной собственности путем использования широкого спектра взаиморасчетов;
* обеспечение конкурентоспособности торговой и производственной структур, являющейся альтернативой коммерческим организациям как с точки зрения цен на поставляемую продукцию, так и с точки зрения эффективности работы;
* осуществление развития торговой и других видов деятельности, предусмотренных Уставом.

В соответствии с Декретом Президента Республики Беларусь от 14 июля 2003 г. № 17 КУП «КП «Витамин» осуществляет следующие виды деятельности: розничная торговля (за исключением торговли алкогольными напитками и табачными изделиями) и общественное питание, деятельность по обеспечению безопасности юридических и физических лиц, деятельность в области промышленной безопасности (на эти виды деятельности имеются лицензии – приложения Е, Ж, И).

На основании положений Устава к основным видам деятельности КУП «КП «Витамин» относятся (приложение К):

* производство мясных продуктов;
* переработка рыбы и рыбных продуктов, картофеля, фруктов и овощей;
* производство хлебобулочных изделий;
* производство сухарей и печенья, мучных и кондитерских изделий
* производство макаронных изделий;
* производство детского питания и диетических пищевых продуктов;
* приготовление супов и бульонов;
* розничная торговля изделиями из птицы, мясом и мясными и рыбными продуктами;
* розничная торговля кондитерскими изделиями;
* предоставление услуг барами;
* предоставление услуг столовыми при предприятиях и учреждениях;
* поставка готовой продукции;
* организация перевозок грузов;
* технические испытания и исследования;
* деятельность в области упаковки.

Место нахождения предприятия: г. Минск, ул. Уборевича, 73.

УП «Комбинат питания «Витамин»» обеспечивает своей продукцией 29 лечебно-профилактических учреждений и организаций, в том числе: 1-я, 2-я, 3-я, 5-я, 6-я, 9-я, 10-я ГКБ, БСМП, ГГБ, Роддом № 2, кожно-венерологический, психоневрологический, наркологический, противотуберкулезный № 1 и онкологический, диспансеры, 2-я, 3-я, 4-я и инфекционная ДГКБ, детский хирургический и кардиохирургический центры, Минский городской центр медицинской реабилитации детей с психоневрологическими заболеваниями, 3-я и 13–я детские поликлиники, республиканские научно-исследовательские институты травматологии и ортопедии, нейрохирургии и неврологии, работников УП «Медик».

Для этого на базе комбината питания созданы:

* центр приготовления детского лечебного питания;
* центр приготовления лечебного питания № 1;
* центр приготовления лечебного питания № 2;
* пищеблок при лечебно-профилактическом учреждении «10-ГКБ»;
* пищеблок при лечебно-профилактическом учреждении «2-я ДГКБ»;
* пищеблок лечебно-профилактическом учреждении «3-я ГКБ» (на условиях аренды);
* пищеблок при лечебно-профилактическом учреждении «Роддом № 2» (на условиях аренды);
* пищеблок при лечебно-профилактическом учреждении «ПТД № 1» (на условиях аренды);
* кафе второй наценочной категории и буфет в лечебно-профилактическом учреждении «10-я ГКБ» (на условиях аренды);
* кондитерский участок при пищеблоке лечебно-профилактическом учреждении «10- ГКБ».

В 2003 г. на баланс организации питания был принят пищеблок 3-ей детской клинической больницы и были ликвидированы пищеблоки при 2-ой и 4- ой детских клинических больницах, а на базе их созданы экспедиции.

В 2004 г. на базе пищеблока 6-ой городской клинической больницы был создан Центр по приготовлению лечебного питания №1, который обеспечивает питанием пациентов 1-ой и 6- ой городской клинических больниц, городских онкологического и наркологического диспансера. В связи с этим был закрыт пищеблок 1-ой городской клинической больницы. В этом же году были созданы Центр по приготовлению детского питания, который обеспечивал питанием пациентов 2-ой, 3-ей, 4-ой детских городских клинических больниц. был ликвидирован пищеблок при городском кожно-венерическом диспансере и и питание осуществляется с пищеблока роддома №2. В сентябре 2004 г. введен в эксплуатацию пищеблок больницы скорой медицинской помощи и на его базе создан Центр лечебного питания №2, который обеспечивает питанием лечебно-профилактические учреждения «9-я ГКБ и БСМП» . В конце 2004 г. введен в эксплуатацию пищеблок нового лечебно-профилактического учреждения «2–я детская городская клиническая больница» и ликвидирована экспедиция при этом лечебно-профилактическом учреждении. В этом же году приняты на баланс здания пищеблоков 6-ой и 9-ой городских клинических больниц.

В 2005 г. были ликвидированы пищеблоки городской гинекологической больницы, Минского городского центра медицинской реабилитации детей, городского психоневрологического диспансера и экспедиция 4-ой детской городской клинической больницы. Принят на обслуживание НИИ нейрохирургии и неврологии, детский кардиохирургический центр.

В 2006 году будет продолжено совершенствование структуры управления комбинатом, для чего планируется закрытие пищеблока при 5-ой городской клинической больнице, проведение модернизации пищеблока при 9-ой городской больнице.

Для завершения работы по централизации приготовления питания для больных лечебно-профилактических учреждений предусмотрена модернизация пищеблока 9-ой городской клинической больницы, после чего будет создано пять центров по приготовлению лечебного питания для пациентов лечебных учреждений г. Минска:

* центр по приготовлению лечебного питания на базе пищеблока 3-й детской городской клинической больницы, рассчитанный на обслуживание 1500 пациентов, находящихся на лечении в Городском Центре медицинской реалибитации детей с психоневрологическими заболеваниями, 2-й, 3-й и 4-й детских городских клинических больницах, Городского детского хирургического центра и Республиканского научного исследовательского института травмотологии и ортопедии, 3-й и 13-й городской поликлиник, Детской областной клинической больницы.
* центр по приготовлению питания на базе пищеблока 6-й городской клинической больницы, который будет обеспечивать питанием 2100 пациентов находящихся на лечении в 1-й городской клинической больнице, 6-й городской клинической больнице Городском онкологическом диспансере.
* центр по приготовлению питания на базе пищеблока больницы скорой медицинской помощи, рассчитанный на обслуживание 3000 пациентов находящихся на лечении в больнице скорой медицинской скорой помощи, 2-й и 3-й городских клинических больниц, городской гинекологической больницы и наркологического диспансера.
* центр по приготовлению питания на базе пищеблока 10-й городской клинической больницы, который будет обеспечивать питанием 2000 пациентов 5-й и 10-й городских клинических, городского психоневрологического диспансера.
* центр питания на базе пищеблока 9-й городской клинической больницы (после завершения капитального ремонта), рассчитанный на 2800 пациентов 9-й городской клинической больницы и, 4-й городской клинической больниц, Роддома №2 и городского кожно-венерологического диспансера.

Будут сохранены пищеблоки при детской городской инфекционной клинической больницы, за счет которых будут обслуживаться также и пациенты городско клинической инфекционной больницы, 1-го городского противотуберкулезного диспансера.

В соответствии с Приказами директора комбината № 402 и № 399 от 30.12.2005 г для структурных подразделений и отделов установлены следующие режимы работы.

Каферий при 10 ГКБ работает ежедневно с 8.30 до 19.30, буфет в учебном корпусе работает по 5-ти дневной рабочей неделе с 8.30 до 16.30, выходные дни – суббота и воскресенье. На летний период, в связи с сезонностью спроса, кафетерий работает по режиму 5-ти дневной 40 часовой рабочей недели. Продолжительность обеденного перерыва составляет 1 час (приложение Л).

Для обеспечения выполнения задач по приготовлению питания как комплексного лечения для пациентов стационаров лечебно-профилактических учреждений предусмотрены следующие режимы работы:

* кухни пищеблоков 3 ГКБ, 5 ГКБ, 2 ГРД, 10 ГКБ, ПТД № 1, 2 ДГКБ работают ежедневно с 6.00 до 18.30, кухня пищеблока ДИКБ работает ежедневно с 6.00 до 19.00;
* диетическая служба пищеблоков (кроме ПТД №1) работает ежедневно с 6.30 до 18.30 , диетическая служба пищеблока ПТД №1 работает в режиме 5-ти дневной рабочей недели с 7.00 до 16.00;
* кондитерский участок работает с 6.00 до 15.30, выходные дни – суббота, воскресенье.(приложения М и Н)

Высшим органом управления КУП «КП «Витамин» является общее собрание трудового коллектива. Это собрание в свою очередь избирает представителей в совет комбината (сроком на 3 года).

Совет комбината:

* определяет общее направление экономического и социального развития комбината;
* определяет порядок распределения чистой прибыли;
* решает вопросы создания и прекращения деятельности филиалов.
* рассматривает конфликтные ситуации между администрацией комбината и трудовым коллективом и принимает меры по их решению.

Непосредственное управление комбинатом питания осуществляет директор комбината, назначаемый и освобождаемый от нее учредителем или уполномоченным органом.

Директор без доверенности действует от имени комбината питания, представляет его интересы, распоряжается имуществом и средствами комбината в пределах прав, установленных комитетом управления, в том числе и трудовые, выдает доверенности, открывает в банках расчетный и другие счета, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников комбината. Кроме этого он отвечает за выполнение плановых показателей по комбинату питания и за обеспечение эффективной деятельности организации питания.

Кроме директора в состав административно-управленческого аппарата входят: первый заместитель директора по вопросам снабжения, заместитель директора по кадрам, юрисконсульты, инженер по охране труда и технике безопасности. Для обеспечения контроля за финансовой деятельностью предприятия в рамках комбината питания действует главная бухгалтерия, а также бухгалтерские отделы на местах, которые отвечают за ведение и контроль расчетных операций, расчет цен и контроль за соблюдением ценовой политики. Планово-экономический отдел взаимодействует со всеми службами по вопросам заработной платы и премирования работников, составления штатного расписания. Контроль за хозяйственной и финансовой деятельностью комбината питания осуществляет бухгалтер-ревизор.

Вспомогательные службы комбината питания представлены службой главного инженера, отделом обслуживания производства, техническим отделом и транспортной службой.

Ввиду специфики деятельности комбината питания в рамках организации создана и функционирует служба главного врача-диетолога, которая взаимодействует с отделом главного технолога по вопросам совершенствования производственных процессов, разработки необходимой документации (приложение П и Р).

Трудовые отношения и социально-экономические вопросы с работниками комбината питания, включая вопросы найма и увольнения, режима труда и отдыха, условий оплаты труда, гарантий и компенсаций, регулируются посредством коллективного договора и контрактов.

Что касается вопросов оплаты труда, формы и системы оплаты труда определяет директор организации питания. Система организации оплаты труда УП «Комбинат питания «Витамин» обеспечивает воспроизводство рабочей силы и способствует повышению производительности труда и основывается на принципах государственной гарантии работника, занятого простым трудом, в оплате его труда; дифференциации оплаты труда по сложности и условиям труда; связи оплаты труда с результатами труда.

В соответствии с Положением об оплате труда на УП «КП «Витамин» для бригад кафе и кондитерского цеха практикуется сдельная форма оплаты труда; труд работников пищеблоков, транспортной службы, отдела технического обслуживания, административно-управленческого персонала оплачивается по повременно-премиальной форме (приложение С).

В соответствии с тарификацией видов работ рабочие пищеблока квалифицируются следующим образом: кухонные рабочие – 2 разряд, повара квалифицируются с 3 по 5 разряд.; для работников, в отношении которых не предусмотрены разряды (кладовщики, грузчики, уборщики, лифтеры) применяются кратные размеры тарифной ставки 1 разряда. Кроме этого предусмотрены надбавки за вредные условия труда. При установлении тарифных коэффициентов для руководителей пищеблоков учитывается мощность пищеблоков. В целях развития персонала Положением о непрерывном профессиональном обучении работников УП «КП «Витамин» (приложение Т) предусмотрено индивидуальное профессиональное обучение, переподготовка и повышение квалификации (работники производства: повара, кондитеры, бармены, буфетчики).

Что касается численности работников комбината питания, то за период с 2003 г по 2005 г отмечается сокращение общего количества работников (при этом наибольшее изменение характерно для группы основных рабочих – 20 человек). За отчетный год численность работников уменьшилась на 13 человек. Если в прошлом году среднесписочная численность работников составляла порядка 487 человек, в текущем году данный показатель составил 475 человек. Основная доля работников приходится на работников производства – 253 человека. К руководителям относятся директор комбината питания, руководители отделов, начальники центров питания, заведующие производством и др. Численность специалистов, служащих составила в 2005 г 105 человек.

В соответствии с данными таблицы 1, на 2006 год запланировано доведение численности до 466 человек, при этом сокращение касается работников производства – 3 человека, руководители – 2 человека, специалисты и служащие – 4 человека.

# *Таблица 1*. Состав и численность работников КП «Витамин»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории работников | 2003 г | 2004 г | 2005 г | 2006 г (план) |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 487 | 487 | 475 | 466 |
|  В том числе: основные рабочие (повар, кухонный рабочий, кладовщик, грузчик, уборщик производственных помещений, комплектовщик) | 273 | 260 | 253 | 250 |
| рабочие вспомогательных производств(водители, слесари) | 49 | 46 | 47 | 47 |
| руководители (директор, заместитель. директора, руководители отделов, начальники центров, и др.) | 60 | 74 | 70 | 68 |
| специалисты, служащие (врачи, технологи, бухгалтеры, инженеры, экономисты и др) | 105 | 107 | 105 | 101 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

В соответствии с данными таблицы 2 общее количество принятых на работу в 2005 г составило 105 человек (в 2004 г количество принятых составило 178 работников), за год было уволено 159 человек (в 2004 –164). Таким образом, штат работников в отчетном году обновился на 22 %, против 37 % в 2004 году, текучесть составила 31 %., а общий оборот рабочий силы превысил 50 %.

Для повышения эффективности труда руководству организации питания необходимо принять меры по закреплению кадров.

*Таблица 2 .* Динамика движения трудовых ресурсов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 | 2005 |
| Среднесписочная численность, чел | 487 | 475 |
| Принято на работу | 178 | 105 |
| Уволено, всего | 164 | 159 |
| В том числе: по сокращению  | 5 | 14 |
| за нарушение трудовой дисциплины | - | 15 |
| по собственному желанию и соглашению сторон | - | 130 |
| Коэффициент по приему | 0,37 | 0,22 |
| Коэффициент по уволнению | 0,34 | 0,33 |
| Коэффициент текучести | - | 0,31 |
| Коэффициент общего оборота рабочей силы | - | 0,56 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Комбинат питания ведет активную политику по укреплению материальной базы.

В 2003 г. за счет собственных средств комбината закуплено 20 СВЧ-печей на сумму 6996,7 тыс. руб., которые переданы в пользование лечебных учреждений «2-я и 4-я ДГКБ» для разогрева доставляемого питания, произведен ремонт овощного цеха пищеблока БСМП на сумму 55,3 млн. руб. и установка нового оборудования стоимостью около 10 млн. руб. Всего приобретено оборудования за счет собственных средств на сумму 215,8 млн. руб.

В 2004 году приобретено оборудование на 443,1 млн. руб., в том числе:

- технологическое – 170,5 млн. руб.;

- холодильное – 11,5 млн.руб.;

- вычислительная техника и средства связи – 25,3 млн. руб.;

- инвентарь и спецодежда – 68,7 млн. руб.;

- прочие – 167,1 млн. руб., из него:

- термосы и термоконтейнеры – 95,8 млн. руб.

За 2005 приобретено основных средств на 63,1 млн. руб. в том числе:

- технологическое оборудование – 54, 3 млн. руб., в том числе пароконвектомат для ЦЛП №1 – 44,8 млн. руб.;

- средства связи и вычислительная техника – 2,2 млн. руб.;

- прочие – 6,6 млн. руб.

Кроме того, приобретено за счет средств комбината 350 штук термобоксов без гастроемкости на сумму 174, 5 млн.руб. и 200 термосов для третьих блюд на суму 86,8 млн. руб.

В целом комбината питания имеет хорошую техническую оснащенность. Отмечается обновление материально-технической базы. В 2005 г количество новейшего оборудования составило 119 единиц или 46 % от общего количества, тогда как в 2004 данная группа оборудования составляла только 38%. При этом руководство организации питания планирует обеспечить на 2006 г данный показатель на уровне 55 % (см. таблицу 3).

Срок службы оборудования составляет от 10 до 20 лет включительно, при этом основную массу составляет оборудование со сроком службы до 10 лет.

Несмотря на имеющуюся техническую базу степень автоматизации и механизации труда работников комбината остается на низком уровне – 25 %.

#### *Таблица 3*.Техническая оснащенность комбината питания «Витамин»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 | 2005 | 2006  |
| 1. Количество новейшего оборудования, ед. | 98 | 119 | 140 |
|  Удельный вес в общем количестве, % | 38 | 46 | 55 |
| 2. Количество оборудования по срокам службы, ед. всего: | 274 | 256 | 256 |
| в том числедо 10 лет  | 264 | 248 | 251 |
| от 10 до 20 лет | 10 | 8 | 5 |
| свыше 20 лет  | - | - | - |
| 3. Степень механизации и автоматизации труда работников, %  | 20 | 25 | 30 |

П р и м е ч а н и е: Источник: информация технического отдела

Изучим основные финансово - экономические показатели за 2004-2005 гг.

Объем реализации по комбинату питания за 2005 г составил 16816 млн. руб., что на 3341 млн. руб. или 24,8 % больше прошлого года. По сравнению с 2004 годом объем реализации в сопоставимых ценах вырос на 10,1 %. Рост товарооборота обусловлен принятием на обслуживание новых лечебно-профилактических учреждений и открытием новых отделений в обслуживаемых организациях здравоохранения (таблица 4).

*Таблица 4.* Основные финансово-экономические показатели за 2004-2005 г, млн. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 г | 2005 г | Отклонение 2005 г от 2004г |  2005 г в % к 2004 г |
|  Объем реализации в действующих ценах  | 13475,24 | 16816,92 | 3341,68 | 124,80 |
|  Объем реализации в сопоставимых ценах  | 13475,24 | 14840,21 | 1364,97 | 110,13 |
|  Валовой доход  | 4024,1 | 4972,05 | 947,95 | 123,56 |
| Уровень валового дохода, % | 29,86 | 29,57 | -0,29 | - |
| Издержки производства и обращения | 3483,03 | 4408,22 | 925,19 | 126,56 |
| Уровень издержек производства и обращения, % | 25,85 | 26,21 | 0,37 | 101,41 |
| Прибыль от реализации | 449,75 | 486,18 | 36,43 | 108,10 |
| Сальдо операционных доходов и расходов | -1,66 | -39,27 | -37,61 | 2365,66 |
| Сальдо внереализационных доходов и расходов | 15,14 | 20,71 | 5,57 | 136,79 |
| Общая прибыль  | 463,23 | 467,62 | 4,39 | 100,95 |
| Уровень рентабельности, % | 3,44 | 2,78 | -0,66 | - |
|  Чистая прибыль | 313,88 | 278,96 | -34,92 | 88,87 |
| Среднесписочная численность работников, чел | 487 | 475 | -12 | 97,54 |
| Производительность труда, млн. руб. | 27,67 | 35,4 | 7,73 | 127,94 |
|  Среднемесячная заработная плата на одного работника, тыс. руб. | 286,15 | 369,76 | 83,61 | 129,22 |
|  Среднедневное количество обслуживаемых койко-мест  | 8345 | 9100 | 755 | 109,05 |

\* указан общий объем реализации с учетом объема транспортных услуг

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

При сокращении численности работников на 12 человек производительность труда по комбинату питания увеличилась по сравнению с

прошлым годом на 7,7 млн. руб. и составила 35,4 млн. руб. при запланированной величине 35 млн. руб. Среднемесячная заработная плата на одного работника составила 369,76 тыс. руб., в прошлом году данный показатель находился на уровне 286,15 тыс. руб.

Рост величины заработной платы обусловлен увеличением тарифной ставки первого разряда. Так, за период с 2003 г по 2005 г тарифная ставка увеличивал в 4 раза. На 01.01.2005 года тарифная ставка составила 93104 руб., а на конец года – 103904 руб. Рост производительности труда за отчетный период составил 27,8 %, а среднемесячная заработная плата по сравнению с 2004 г увеличилась на 83,61 %.

Валовой доход по комбинату питания, рассчитываемый от общего объема реализации, составил 4972 млн. руб., что на 948 млн. руб. больше показателя прошлого года. При этом отмечается незначительное снижение уровня валового дохода с 29,9 % в 2004 г к 29,6 % в отчетном (данная тенденция связана с тем, что в 2005 г на упаковку, в которой отпускается продукция, не устанавливается наценка). Это связано с опережающим темпом роста товарооборота над валовым доходом.

Сумма издержек производства и обращения в отчетном году составила 4408 млн. руб. и увеличились по сравнению с 2004 годом на 26,6 %.

В отчетном периоде общая прибыль по комбинату питания по сравнению с прошлым годом увеличилась на 0,95 % или на 4,39 млн. руб. и составила 467,62 млн. руб. Уровень рентабельности в отчетном году составил 2,78 %, что на 0,66 % ниже уровня 2004 г.

В отчетном году отмечается значительный рост операционных расходов. Если в прошлом году сальдо операционных доходов и расходов составило –1,66 млн. руб., то в 2005 г. -39,27 млн. руб.

Наряду с этим отмечается рост внереализационных доходов. Так, сальдо внереализационных доходов и раасходов в 2005 г составило 20,71 млн. руб., что на 5,57 млн. руб. больше предыдущего года.

Среди внереализационных расходов основное место занимают расходы на содержание обслуживающих производств (8 млн. на конец 2005 г) и штрафы, пени, неустойки по неисполнению хозяйственных договоров (1 млн. на конец года).

Чистая прибыль комбината питания в отчетном году составила 278,96 млн. руб., что на 34,92 млн. руб. меньше предыдущего года.

Среднедневное количество койко-мест, обслуживаемых организацией питания, увеличилось за отчетный период с 8345 до 9100.

**2.2. Анализ товарооборота комбината питания «Витамин», изучение влияния факторов**

Объем реализации по комбинату питания составил 16779,75 млн. руб., что на 24,5% больше показателя прошлого периода, когда объем товарооборота составил 13475,2 млн. руб. Если рассматривать сопоставимые показатели товарооборота за 2004-2005 г, то товарооборот по организации питания составил 14803 млн. руб. и увеличился по сравнению с прошлым годом на 9,9 %.Следует отметить, что 14799,8 млн. руб. или 88,2 % от объема товарооборота приходится на продукцию собственного производства. В прошлом году данный показатель составил 11265,2 млн. руб. (таблица 5). При этом в структуре товарооборота отмечается увеличение продукции собственного производства на 4,6 % (88,2 %-83,6%) по сравнению с 2004 г, что можно отметить как положительную тенденцию в деятельности организации питания. Товарооборот по покупным товарам составил 1908 млн. руб. (11,8 % к объему реализации), что на 230 млн. руб. меньше (или 10,4 %), чем в 2004 г.

*Таблица 5*. Объем товарооборота по комбинату питания «Витамин», млн. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели  | 2004 | 2005 | 2005 г в % к 2004г  |
| сумма  | удельный вес, % | сумма  | удельный вес, % |
| Валовой товарооборотв действующих ценах  | 13475,2 | 100 | 16779,8 | 100 | 124,5 |
| в сопоставимых ценах | 13475,2 | 100 | 14803 | 100 | 109,9 |
| в том числе:  |  |  |  |  |  |
| продукция собственного производства  | 11265,2 | 83,6 | 14799,8 | 88,2 | 131,4 |
| покупные товары | 2210 | 16,4 | 1980 | 11,8 | 89,6 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

В виду специфики деятельности КП «Витамин» наибольшую долю в объеме реализации занимает питание для пациентов обслуживаемых лечебно-профилактических учреждений г. Минска - 97,48 % от общего объема товарооборота, при этом по сравнению с прошлым годом доля товарооборота пищеблоков при лечебных учреждениях увеличилась на 1,48 % (таблица 6).

*Таблица 6*. Состав товарооборота комбината питания «Витамин»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 г | 2005 г | Отклонение от 2004 г  |
| сумма | в % к итогу | сумма | в % к итогу | сумма | в % к итогу |
| Валовой товарооборотв том числе: | 13475,2 | 100 | 16779,75 | 100 | 3304,55 | - |
| по ЛПУ | 12936 | 96,00 | 16357 | 97,48 | 3421 | 1,48 |
| открытой сети | 468 | 3,47 | 354 | 2,11 | -114 | -1,36 |
| питание штата | 49 | 0,36 | 55 | 0,33 | 6 | -0,04 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Товарооборот открытой торговой сети в 2005 г составил 354 млн. руб. или 2,11%, что на 114 млн. руб. (или 1,36 %) меньше прошлого года (сокращение доли открытой торговой сети связано с закрытием во втором квартале 2005 г кафе при 9-й городской клинической больнице).

Общий объем товарооборота по пищеблокам комбината питания в отчетном году составил 16375 млн. руб. (таблица 6). Выполнение плана товарооборота за год обеспеченно на уровне 109,8 %. При этом высокие показатели выполнения плана отмечаются в зимние месяцы, а также в летний период. Так, в январе план был перевыполнен на 11,8 % (138,81 млн. руб.), в декабре превышение фактического товарооборота над плановым составило более чем 14 % (191,421 млн. руб.) В период с июня по август средний процент выполнения плана составил порядка 112,4 %.

Наименьшие показатели выполнения плана отмечаются в феврале, сентябре, ноябре, когда превышение фактического объема товарооборота над плановыми показателями составило соответственно 105,9% (или 72,039 млн. руб.), 106,3 ( 75,738 млн. руб.) и 105,5 % ( 78, 258 млн. руб.) (таблица 7)

Следует отметить тот факт, что в течение всего года фактический объем товарооборота превышал плановые показатели. При этом отмечается равномерный характер выполнение плана по пищеблокам лечебно-профилактических учреждений, о чем свидетельствует коэффициент вариации, величина которого за 2005 г. составила 2,59 %, то есть выполнение плана товарооборота было равномерным на 97,41 % (рисунок 5 и приложение У).

Что касается выполнения плана товарооборота по структурным подразделениям комбината питания «Витамин», в данном случае отмечается различия. Наибольшую группу составляют пищеблоки, фактический товарооборот по которым составил в пределах 100-109,9 % от плана (9 пищеблоков).

*Таблица 7.* Динамика развития товарооборота и выполнения плана по пищеблокам комбината питания «Витамин»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяцы и кварталы | Фактически за 2004 г, млн. руб. | 2005 г | Отклонение от | В % к 2004 году |
| план, млн. руб. | Фактически, млн. руб. | Выпол-нение плана, % |  плана | 2004 г |
| Январь  | 908,11 | 1171,59 | 1310,42 | 111,85 | 138,83 | 402,31 | 144,30 |
| Февраль  | 966,11 | 1221,24 | 1293,28 | 105,90 | 72,04 | 327,17 | 133,86 |
| Март | 1058,04 | 1294,25 | 1392,14 | 107,56 | 97,90 | 334,11 | 131,58 |
| Итого за 1 квартал | 2932,25 | 3687,08 | 3995,85 | 108,37 | 308,77 | 1063,59 | 136,27 |
| Апрель | 974,08 | 1245,64 | 1360,41 | 109,21 | 114,77 | 386,33 | 139,66 |
| Май | 1062,05 | 1267,61 | 1390,35 | 109,68 | 122,74 | 328,30 | 130,91 |
| Июнь | 992,97 | 1191,35 | 1347,82 | 113,13 | 156,46 | 354,85 | 135,74 |
| Итого за 2 квартал | 3029,09 | 3704,60 | 4098,57 | 110,63 | 393,97 | 1069,48 | 135,31 |
| Июль | 989,60 | 1117,09 | 1244,77 | 111,43 | 127,67 | 255,16 | 125,78 |
| Август | 989,60 | 1075,37 | 1213,34 | 112,83 | 137,97 | 223,74 | 122,61 |
| Сентябрь | 1068,38 | 1207,86 | 1283,59 | 106,27 | 75,74 | 215,21 | 120,14 |
| Итого за 3 квартал | 3047,59 | 3400,32 | 3741,71 | 110,04 | 341,38 | 694,11 | 122,78 |
| Октябрь | 1253,37 | 1343,39 | 1473,47 | 109,68 | 130,08 | 220,10 | 117,56 |
| Ноябрь | 1324,65 | 1419,83 | 1498,09 | 105,51 | 78,26 | 173,44 | 113,09 |
| Декабрь | 1348,94 | 1357,49 | 1548,92 | 114,10 | 191,42 | 199,98 | 114,82 |
| Итого за 4 квартал | 3926,96 | 4120,71 | 4520,47 | 109,70 | 399,76 | 593,52 | 115,11 |
| Итого | 12935,90 | 14912,72 | 16356,60 | 109,68 | 1443,88 | 3420,71 | 126,44 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

По пяти структурным подразделениям: пищеблокам детской инфекционной больницы, 1-й городской клинической больницы, наркодиспансера и онкодиспансера, а также по пищеблоку 3-й поликлиники, превышение фактического товарооборота над плановым составило более чем 20 % (таблица 7). Так, товарооборот пищеблока детской инфекционной больницы составил в отчетном году 978 млн. руб., что 21, 68 % больше запланированного, по пищеблоку 1-й городской клинической больницы показатель составил 1058 млн. руб. или 123,57 % от плана, по пищеблокам наркодиспансера, онкодиспансера и по пищеблоку 3-й поликлиники соответственно 299 млн. руб. (123,6 % от плана ), 797 млн. руб. (124,17 %) и 17 млн. руб. (189,58 %).

Наглядно выполнение плана товарооборота пищеблоками комбината питания в течение года представлено на рисунке (5).



*Рисунок 5*. Выполнение плана товарооборота по месяцам, в % к плану

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Выполнение плана товарооборота на уровне 110,0 % -119,9% обеспечили пищеблоки 5-й городской клинической больницы -1437 млн. руб. или 110,97% от плана , 1-й противотуберкулезного диспансера – 183 млн. руб. (111,43%) и МГГКВД – 325 млн. руб.(114,77 %) (см. таблицу 8).

Показатели ниже запланированных отмечаются по 6 структурным подразделениям. Так, фактический товарооборот по пищеблоку 13-й поликлиники, а также по пищеблоку научно-исследовательского института травматологии не превысил уровня 89,9 % от запланированного. Товарооборот по пищеблоку 13 поликлиники составил 12 млн. руб. или 59,33 % от плана.

Фактический товарооборот по 3-й детской клинической больнице составил 542 млн. руб. или 90,97 % от плана, по пищеблоку больницы скорой медицинской помощи – 1787 млн. руб. (96,62 %), по пищеблоку 8-й гинекологической больницы товарооборот составил 97,69 % от плана или 205 млн. руб., а по 3-й городской клинической больнице – 98,98 % от запланированного товарооборота, что в натуральном выражении составило порядка 729 млн. руб. (приложения Ф и Х).

Невыполнение плана по отдельным пищеблокам комбината питания «Витамин» составило по сумме 231,941 млн. руб. (7508+62,59+4,844+53,811+8,227+94,961). Общая сумма перевыполнения плана по пищеблокам составила 1317,224 млн. руб. (24,536+82,299+201,812+155,147+ 167,480+139,918+142,090+57,085+20,4+41,818+18,774+35,567+11,353+8,033+7,540+174,381+29,091) (приложение Ф).

*Таблица 8*. Распределение структурных подразделений комбината питания по степени выполнения товарооборота

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ЛПУ, по которым план товарооборота выполнен  | Количество | Наименование ЛПУ | Степень выполнения плана, % |
| до 89,9 % | 2 | 13 поликлиника | 59,33 |
|  |  | НИИТО | 80,58 |
| 90,0 %-99,9 % | 4 | 3 ДКБ | 90,97 |
|  |  | БСМП | 96,62 |
|  |  | 8 ГГБ | 97,69 |
|  |  | 3 ГКБ | 98,98 |
| 100,0 %- 109,9 % | 9 | 2 ГКБ | 102,99 |
|  |  | 2 ГРД | 104,94 |
|  |  | ДХЦ | 105,39 |
|  |  | МГЦМРД | 106,83 |
|  |  | 4 ДКБ | 107,69 |
|  |  | 6 ГКБ | 107,74 |
|  |  | 2 ДКБ | 108,79 |
|  |  | 9 ГКБ | 109,25 |
|  |  | 10 ГКБ | 109,36 |
| 110,0 % - 119,9 % | 3 | 5 ГКБ | 110,97 |
|  |  | 1 ПТД | 111,43 |
|  |  | МГГКВД | 114,77 |
| свыше 120,0 % | 5 | ДИКБ | 121,68 |
|  |  | 1 ГКБ | 123,57 |
|  |  | Наркодиспансер | 123,6 |
|  |  | Онкодиспансер | 124,17 |
|  |  | 3 поликлиника | 189,58 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

За последний год отмечается незначительное изменение во внутригодовом развитии товарооборота по пищеблокам комбината питания; объем реализации за первых два квартала увеличился на 35,78 % ((3995,848+4098,574)/(2932,254+3029,094)\*100) или на 2133,074 млн. руб. ((4098,574+3995,848)-(2932,254+3029,094)) по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Если в прошлом году наибольший объем продаж пришелся на конец года: 3926,955 млн. руб. за последний квартал (или 30 % от годового объема товарооборота), то в 2005 г данный показатель составил 4520,474 млн. руб., что на 2,7 % ниже уровня 2004 г; по третьему кварталу комбинат питания обеспечил товарооборот на уровне 3741,705 млн. руб. или 22,9 %, что на 0,7 % меньше прошлого периода (таблица 9).

*Таблица 9 .* Удельный вес кварталов в годовом объеме товарооборота, млн. руб. (по пищеблокам лечебно-профилактических учреждений)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Квартал | 2004 г | 2005 г | Отклонение от 2004 г |
| сумма | в % к итогу | сумма | в % к итогу | сумма | в % к итогу |
| 1 | 2932,25 | 22,7 | 3995,85 | 24,4 | 1063,59 | 1,8 |
| 2 | 3029,09 | 23,4 | 4098,57 | 25,1 | 1069,48 | 1,6 |
| 3 | 3047,59 | 23,6 | 3741,71 | 22,9 | 694,11 | -0,7 |
| 4 | 3926,96 | 30,4 | 4520,47 | 27,6 | 593,52 | -2,7 |
| Всего за год | 12935,90 | 100 | 16356,60 | 100 | 3420,71 | - |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Общий объем товарооборота комбината питания по пищеблокам лечебно-профилактических учреждений за отчетный год вырос на 3427 млн. руб.

При этом если рассматривать развитие товарооборота по комбинату питания «Витамин» с учетом изменений в составе обслуживаемых лечебно-профилактических учреждений города Минска, то по сопоставимой сети пищеблоков товарооборот организации питания составил 15998 млн. руб.

Увеличение количества реализуемой продукции обусловлено расширением доли рынка: в отчетном периоде комбинат питания обеспечивал питанием 3 новых лечебно-профилактических учреждения: городской психоневралогический диспансер - 97 койко-мест, или 32501 койко-день, клиникохирургический центр – 61 койко-место или 22255 койко-дней, НИИ неврологии – 44 койко-места или 15967 койко-дней (приложение Ц).

За счет принятия дополнительно на обслуживание 3 лечебно-профилактических учреждений показатель товарооборота вырос на 359 млн. руб. (154+90+115) (приложение Х).

Следует отметить, что по 11 лечебно-профилактическим учреждениям, обслуживаемым комбинатом питания «Витамин», отмечается снижение количества койко-мест в целом на 329: в том числе по 10-й городской клинической больнице сокращение составило 5 койко – мест (или 54817 койко-дней), по 9-й городской клинической больнице – 59 койко-мест (21444 койко-дня). По 6 городской клинической больнице общее количество койко-мест снизилось на 62 койко-места, что в койко-днях составило 5243, по 2 городской клинической больнице снижение составило 15 койко-мест или 2,9 % от общего количества койко-мест в 2004 г.

Наибольшее сокращение - 37 % к показателю 2004 г, характерно для НИИТО, в котором количество койко-мест в отчетном году составило 195 против 310 в прошлом году; по 3 детской городской клинической больнице, 3-й и 13-й поликлинике сокращение составило соответственно 4 койко-места ( или 1,6 % к общему количеству), 8 койко-мест (3,9 %) и 7 койко-мест или 20,6 % к общему количеству.

Таким образом, за период с 2004 по 2005 г общее количество койко-мест, несмотря на сокращения по ряду лечебных учреждений, увеличилось на 1020 койко-мест и составило в 2005 г 9393 койко-места, а общее увеличение количества мест с 2003 г, когда комбинат питания «Витамин» обслуживал 7489 койко-мест, по 2005 г составило 1904 койко-места.

Следует отметить, что общее количество койко-мест по лечебно-профилактическим учреждениям ежегодно пересматривается и утверждается Комитетом по здравоохранению.

Вместе с изменениями количества койко-мест произошли изменения в стоимости одного койко-дня. Следует отметить, что стоимость питания по пищеблокам отличается. По лечебно-профилактическим учреждениям отдельно калькулируется стоимость дневного рациона питания (койко-дня) для взрослых, детей, больных ПТД №1 и пациентов РД №2 (приложения Ш, Щ, Э, Ю).

При калькулировании учитываются нормы, утвержденные Министерством здравоохранения. В соответствии с данными приложений Ш-Ю, на товары, не подлежащие обработке (хлеб, масло, сахар, чай, варенье), наценка общественного питания не устанавливается, в отношении товаров, являющихся сырьем для продукции собственного производства, применяется наценка 40 %.

Среднедневная стоимость койко-дня составила в 2005 г 4836 руб. и по сравнению с прошлым годом, когда стоимость дневного рациона составила 4143 руб., увеличилась на 117%.

При этом рост стоимости койко-дня для взрослых составил 20% (4753 руб. против 3976 руб. в 2004 г); по детским лечебно-профилактическим учреждениям удалось добиться снижения стоимости койко-дня за счет замены предлагаемых ранее специальных рационов более дешевыми, в связи с чем рост стоимости по данному показателю составил 2%. Стоимость рациона на 2005 г составила 5274 руб. (приложение Я).

Вместе с тем отмечается снижение объема реализации в сопоставимых ценах на 1 койко-место (таблица 10). При общем увеличении количества койко-мест на 1020 единиц (или на 12,2 % по сравнению с 2004 г) за последний год снизился объем реализации в сопоставимых ценах на одно койко-место. В 2004 г на одно койко-место приходилось 1545 тыс. руб., в 2005 г товарооборот на одно койко-место в сопоставимых ценах составил лишь 1536 тыс. руб. или 99,4 % к 2004 г. В действующих ценах товарооборот на одно койко-место составил 1741 руб. и увеличился по сравнению с прошлым годом на 12,7 %.

Таким образом, при имеющем место увеличении количества обслуживаемых койко-мест за отчетный период увеличение объема реализации через пищеблоки обусловлено во многом за счет роста цен. В физическом (количественном) выражении товарооборот снизился.

*Таблица 10.* Средний объем реализации за год на одно койко-место

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 | 2005 | Отклонение от 2004 г | 2005 г в % к 2004 г |
| Объем реализации, млн. руб. |  |  |  |  |
| в действующих ценах | 12936 | 16357 | 3421 | 126,4 |
| в сопоставимых ценах | 12936 | 14431 | 1495 | 111,6 |
| Количество койко-мест | 8373 | 9393 | 1020 | 112,2 |
| Объем реализации на 1 койко-место, тыс. руб.в действующих ценахв сопоставимых ценах | 15451545 | 17411536 | 196-9 | 112,799,4 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Как уже отмечалось ранее, доля открытой торговой сети комбината питания составила в 2005 г 2,11 % и снизилась по сравнению с прошлым годом на 1,36 %. Товарооборот по открытой торговой сети за отчетный период снизился на 24,4 %. Несмотря на общее снижения товарооборота из-за сокращения открытой торговой сети организации питания, доля продукции собственного производства за отчетный период увеличилась на 3,8 % и составила 161 млн. руб. (что на 34 млн. руб. ниже прошлого года), реализация по покупным товарам составила 193 млн. руб., при этом доля данной составляющей товарооборота снизилась до 54,5 % против 58,3 % в прошлом году. По сумме реализация покупных товаров составила 193 млн. руб. (в прошлом году данный показатель составил 273 млн. руб. (таблица 11).

Следует отметить, что в 2005 г в составе организации питания функционировали кафе при 9-й и 10-й городских клинических больницах, а с мая отчетного года открытая торговая сеть комбината питания «Витамин» представлена лишь кафе при 10 ГКБ. Поэтому при запланированных 442,8 млн. руб. было получено только 354 млн. руб. (приложение A).

Объем товарооборота по кафе 10-й городской клинической больницы составил 271,14 млн. руб., что на 29,35 % больше прошлого года, когда товарооборот составил 209,62 млн. руб. При этом фактический товарооборот по кафе при 10-й городской клинической больнице превысил плановый показатель на 13,83 %. или на 32,94 млн. руб.

*Таблица 11.* Структура товарооборота по открытой сети комбината питания «Витамин»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004  | 2005 | 2005 г в % к 2004 г |
| сумма | в % к итогу | сумма | в % к итогу |
| Товарооборот, всего | 468 | 100 | 354 | 100 | 75,6 |
| В том числе: продукция собственного производства | 195 | 41,7 | 161 | 45,5 | 82,6 |
| покупные товары | 273 | 58,3 | 193 | 54,5 | 70,7 |

#### П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

В соответствии с данными таблицы 12, наибольшие показатели выполнения плана характерны для второй половины года. Так, товарооборот в августе составил 17,26 млн. руб., что на 27, 85 % превысило плановый показатель, за аналогичный период прошлого года товарооборот по кафе составил 11,65 млн. руб. В сентябре план перевыполнен на 39,85 % или на 7,53 млн. руб., в октябре, ноябре и декабре превышение фактического товарооборота над плановым составило соответственно 35,89 % (7,9 млн. руб.), 53,45 % (11,76 млн. руб.) и 59,05 % (12,7 млн. руб.).

В июне и июле общая сумма невыполнения плана составила 15,6 млн. руб. (10,68+4,92). В данные месяца отмечается наименьший объем товарооборота (10,32 и 10,88 млн. руб.). В 2004 г наименьший объем продаж пришелся на июль и август, когда фактический товарооборот составил соответственно 13,74 и 11,65 млн. руб. Это связано с тем, что для кафе, как и для пищеблоков, в летний период отмечается снижение спроса (приложенние B)

*Таблица 12.* Динамика товарооборота по кафе10-й городской клинической больницы и выполнение плана, млн. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц | 2004 г факт | 2005 г | Отклонение  | В % к 2004 г |
| факт | план | в % к плану | от 2004 г | от плана |
| Январь  | 10,73  | 20,08  | 18,50  | 108,56  | 9,36  | 1,58  | 187,23  |
| Февраль  | 20,12  | 20,76  | 20,00  | 103,78  | 0,64  | 0,76  | 103,16  |
| Март | 21,71  | 23,02  | 22,00  | 104,63  | 1,31  | 1,02  | 106,02  |
| Апрель  | 19,10  | 22,36  | 22,00  | 101,62  | 3,26  | 0,36  | 117,05  |
| Май | 18,23  | 22,18  | 21,00  | 105,63  | 3,95  | 1,18  | 121,68  |
| Июнь | 18,38  | 10,32  | 21,00  | 49,14  | -8,06  | -10,68  | 56,14  |
| Июль | 13,74  | 10,88  | 15,80  | 68,85  | -2,86  | -4,92  | 79,18  |
| Август | 11,65  | 17,26  | 13,50  | 127,85  | 5,61  | 3,76  | 148,19  |
| Сентябрь | 16,43  | 26,43  | 18,90  | 139,85  | 10,00  | 7,53  | 160,87  |
| Октябрь | 19,36  | 29,90  | 22,00  | 135,89  | 10,54  | 7,90  | 154,44  |
| Ноябрь | 20,60  | 33,76  | 22,00  | 153,45  | 13,16  | 11,76  | 163,88  |
| Декабрь | 19,58  | 34,20  | 21,50  | 159,05  | 14,62  | 12,70  | 174,68  |
| Итого за год  | 209,62  | 271,14  | 238,20  | 113,83  | 61,52  | 32,94  | 129,35  |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

По кафе 9-й городской клинической больницы отмечается превышение фактического товарооборота над плановыми показателями по всем месяцам работы в отчетном году, кроме апреля (таблица 13). В январе товарооборот составил 14,8 млн. руб., что на 0,13 % превысило плановый показатель и на 29,32 % выше показателя прошлого года, когда фактический товарооборот превысил 11 млн. руб. составил. В феврале план перевыполнен на 0,33 млн. руб., фактический товарооборот равен 19,13 млн. руб., что на 35,45 % выше показателя прошлого года.

Наибольший прирост по показателю товарооборота обеспечен в марте. Фактический товарооборот за 2005 г, равный 23,92 млн. руб., превысил показатель прошлого года на 8,85 млн. руб.

В апреле фактический товарооборот составил 19,67 млн. руб. и превысил товарооборот 2004 г на 7,49 млн. руб.; фактический прирост по сравнению с аналогичным периодом прошлого года составил 61,52 % и оказался ниже плана на 0,33 млн. руб. За период функционирования кафе при 9-й городской клинической больнице в 2005 г фактический товарооборот составил 77,54 млн. руб. (14,82+19,13+23,92+19,67), то есть при запланированном объеме товарооборота на период январь-апрель в общей сумме 74,6 млн. руб.(14,8+18,8+21,0+20,0) план перевыполнен на 2,94 млн. руб. или на 3,9 %.

*Таблица 13.* Динамика товарооборота и выполнение плана по кафе 9-й городской клинической больницы, млн. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц | 2004 г | 2005 г | Отклонение  | 2005 г в % к 2004 г |
| факт | план | в % к плану | от 2004 г | от плана |
| Январь  | 11,46  | 14,82  | 14,80  | 100,13  | 3,36  | 0,02  | 129,32  |
| Февраль  | 14,12  | 19,13  | 18,80  | 101,73  | 5,01  | 0,33  | 135,45  |
| Март | 15,07  | 23,92  | 21,00  | 113,90  | 8,85  | 2,92  | 158,73  |
| Апрель  | 12,18  | 19,67  | 20,00  | 98,35  | 7,49  | -0,33  | 161,52  |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Как отмечалось ранее, в целом по комбинату питания прирост товарооборота по сравнению с прошлым годом составил 24,52 %. В абсолютном выражении рост показателя составил 3304,6 млн. руб. (таблица 14) (во многом рост обеспечен за счет принятия на обслуживание новых учреждений здравоохранения).

*Таблица 14 .* Динамика производительности труда по комбинату питания «Витамин»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2004 г | 2005 г | Отклонение от 2004 г  | 2005 г в % к 2004 г |
| 1.Общий объем товарооборота, млн. руб.а) действующие цены  | 13475,2 | 16779,8 | 3304,6 | 124,52 |
| б) сопоставимые цены | 13475,2 | 14803 | 1327,8 | 109,85 |
| 2. Реализация продукции собственного производства | 11265,2 | 14799,8 | 3534,6 | 131,38 |
| 3. Среднесписочная численность работников организации питания, чел. | 487 | 475 | -12 | 97,54 |
| В том числе работники производства | 273 | 253 | -20 | 92,67 |
| 4. Удельный вес работников производства в общей численности работающих, % | 56,06 | 53,26 | -2,79 | - |
| 5. Среднегодовая выработка на одного работника организации питания, млн. руб. | 27,67 | 35,33 | 7,66 | 127,67 |
| 6. Среднегодовая выработка на одного работника производства, млн. руб. | 41,26 | 58,50 | 17,23 | 141,76 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

В месте с тем положительное влияние на динамику товарооборота оказал рост производительности труда. При увеличении производительности на 27,67 % обеспечен рост товарооборота на 3638,5 млн. руб. (таблица 15). Снижение численности работников на 12 человек привело к снижению товарооборота на 332,04 млн. руб.

*Таблица 15*. Влияние на товарооборот изменения общей численности работников и их производительности

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование фактора | Влияние на динамику товарооборота |
|  | расчет  | сумма |
| Изменение численности работников организации питания | 27,67\*(-12) | -332,04 |
| Изменение производительности труда | 7,66\*475 | 3638,5 |
| Всего |  | 3306,46 |

#### П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Товарооборот по продукции собственного производства за отчетный период вырос на 3534,6 млн. руб., что на 31,38 % больше показателя прошлого года. При этом сокращение численности основных работников на 20 человек обусловило снижение товарооборота на 825,2 млн. руб. Увеличение производительности труда основных работников на 17,23 млн. руб. обусловило рост товарооборота по собственной продукции на 4359,19 млн. руб. (таблица 16).

#### *Таблица 16 .* Влияние на товарооборот изменения численности основных работников и их производительности

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование фактора | влияние на динамику товарооборота |
|  | расчет  | сумма |
| Изменение численности работников организации питания | (-20)\*41,26 | -825,2 |
| Изменение производительности труда | 17,23\*253 | 4359,19 |
| Всего |  | 3533,99 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Таким образом, за отчетный год товарооборот комбината питания составил 16779 млн. руб., что на 3305 млн. руб. больше прошлого периода. Во многом увеличение товарооборота по пищеблокам связано с расширением доли рынка: дополнительно на обслуживание организации питания поступило три лечебных учреждения Минска. Вместе с тем для комбината питания характерен переход на работу с прямыми заказчиками: при имеющем место увеличении количества пищеблоков сокращается доля открытой торговой сети.

При росте товарооборота по пищеблокам комбината обеспечено перевыполнение плана товарооборота на 109,68 %, по открытой сети данный показатель составил 13,83 % (кафе 10-й больницы) и 3,9 % (кафе 9-й больницы).

**3. ПЛАНИРОВАНИЕ ТОВАРООБОРОТА И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПУТЕЙ ЕГО УВЕЛИЧЕНИЯ**

**3.1. Определение планового объема товарооборота ПТКУП «КП «Витамин»**

При прогнозировании товарооборота по кафе при 10 ГКБ трендовым методом с использованием экспоненциального сглаживания получились следующие результаты (таблица 17). Модель прогнозирования основывается на значениях тренда, корректировке данных на сезонную компоненту и учете отклонений модели от фактических значений полные (приложение C и D).

*Таблица 17.* Результаты прогноза трендовым методом

|  |  |
| --- | --- |
| Месяц | Прогноз |
| Январь | 20,11 |
| Февраль  | 21,08 |
| Март | 22,87 |
| Апрель | 22,15 |
| Май | 22,04 |
| Июнь | 10,81 |
| Июль | 10,51 |
| Август | 16,72 |
| Сентябрь | 26,10 |
| Октябрь | 29,76 |
| Ноябрь | 33,52 |
| Декабрь | 34,01 |
| Итого за год | 269,67 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Данный метод дал результат, близкий к показателю товарооборота за отчетный период. Кроме этого отклонение данных от фактических значений товарооборота составило 1 %, что позволяет судить о достаточной степени надежности трендовой модели.

При проведении расчета товарооборота по регрессионной модели (фактор времени) были получены следующие данные. С учетом того, что были взяты цепные темпы прироста товарооборота за период с 2002 г по 2005 г, регрессионная модель, имеющая вид У=32,19 + 14,025\*t (таблица 18), на 2006 г дает результат, равный 60,24 млн. руб.

*Таблица 18.*Расчет уравнения регрессии

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Отсчет от середины ряда t | Цепные Т прироста, У | tУ | t\*2 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2003 | -1 | 1,3 | -1,3 | 1 |
| 2004 | 0 | 65,92 | 0 | 0 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2005 | 1 | 29,35 | 29,35 | 1 |
| Итого | - | 96,57 | 28,05 | 2 |
| а = Сумма У/n | 32,19 |  |  |
| b = Сумма ty/ Cумма t в квадрате | 14,025 |  |  |
| Уравнение регрессии  | 32,19 + 14,025\*t |  |  |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

Таким образом, использование регрессионной модели при планировании товарооборота по открытой сети затруднено. Ввиду того, что при расчете используется информация по темпам прироста за три года, это не позволяет в полной мере выявить сложившуюся тенденцию в развитии товарооборота. При этом отмечаются значительные колебания по цепным темпам прироста товарооборота: если в 2003 г товарооборот по отношению к прошлому году увеличился на 1,3 %, то в 2004 и 2005 гг прирост товарооборота составил соответственно 65,92 % и 29,35 % (таблица 19).

*Таблица* 19 . Расчет цепных темпов прироста товарооборота

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Год | Товарооборот, млн. руб | Цепные темпы прироста товарооборота, % |
| 2002 | 124,71 | - |
| 2003 | 126,34 | 1,30 |
| 2004 | 209,62 | 65,92 |
| 2005 | 271,14 | 29,35 |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

С учетом того, что абсолютный прирост товарооборота 2003 г к 2002, 2004 к 2003 г, 2005 к 2004 г составил соответственно 1,63 млн. руб. 83,28 млн. руб. и 61,52 млн. руб., средний прирост товарооборота по годам составил 48,81 млн. руб. ((1,3 +65,92+29,35)/3). При прогнозировании по абсолютному приросту товарооборота план на 2006 г составил 368,75 млн. руб. (таблица 20), т.е. получается, что товарооборот увеличится на 36 % (368,75/271,14\*100).

*Таблица 20.* Расчет товарооборота по абсолютному приросту товарооборота

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Год | Объем товарооборота | Абсолютный прирост товарооборота |
| 2002 | 124,71 | - |
| 2003 | 126,34 | 1,63 |
| 2004 | 209,62 | 83,28 |
| 2005 | 271,13 | 61,52 |
| Прогноз  | 368,75 | - |
| Средний прирост товарооборота | 48,81 | - |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

С учетом того, что коэффициенты К1 и К2 (показатели выравненного ряда) составили соответственно 33,61 ((1,3+65,92)/2) и 47,63 (65,92+29,35)/2) млн. руб., среднегодовое изменение темпа прироста равно 14,02 млн. руб. Прогноз на основании использования скользящей средней на 2006 г составляет 309,15 млн. руб. (271,14\*114,02/100).

Как видно, данная модель прогнозирования товарооборота, в основе которой лежит сглаживание темпов прироста по годам, дает более реалистичный результат по величине товарооборота в сравнение с регрессионной моделью.

*Таблица 21.* Расчет величины товарооборота методом скользящей средней

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Объем товарооборота | Индекс прироста | Показатели выравненного ряда | Среднегодовое изменение темпа прироста | Прогноз  |
| 2002 | 124,71 | - |  |  | 14,02 | 309,15 |
| 2003 | 126,34 | 1,30 |  |  |  |  |
| 2004 | 209,62 | 65,92 | К1 | 33,61 |  |  |
| 2005 | 271,13 | 29,35 | К2 | 47,63 |  |  |

П р и м е ч а н и е. Источник: собственная разработка

На основании анализа результатов прогнозирования различными методами и возможностей их применения в данной ситуации за основу прогноза целесообразно взять среднюю величину от показателей товарооборота, полученных по трендовому методу с последующим уточнением посредством экспоненциального сглаживания – 269,67 млн. руб. (пессимистичный вариант), по методу скользящей средней - 309,15 млн. руб. и по абсолютному приросту 368,75 (оптимистичный вариант). Таким образом, план товарооборота по открытой торговой сети на 2006 г составит 315,86 млн. руб. ((269,67+ 309,15+368,75)/3).

Приступая к прогнозированию товарооборота по пищеблокам лечебно-профилактических учреждений, следует отметить, что в данном случае наиболее целесообразным является обоснование товарооборота, исходя из информации о количестве койко-мест и стоимости дневного рациона питания по учреждениям здравоохранения. С учетом того, что среднее количество койко-мест, обслуживаемых комбинатом, составит в 2006 г 3326450 койко-мест (доведено Министерством здравоохранения), то есть в месяц в среднем 277204 койко-места, и лечебно-профилактические учреждения на протяжении года, количество койко-мест разносится по месяцам в соответствии с удельным весом каждого месяца.

С учетом стоимости дневного рациона питания по отдельным учебно-профилактическим учреждениям и сложившейся динамикой роста их стоимости в течение года на 2006 г. стоимость питания в текущем году составит в пределах от 3100-5260 руб. на начало года до 3140-5340 руб. В том числе по 13-й и 3-й поликлинике стоимость питания составит на начало года 2912 руб., а рост стоимости за год не превысит 228 руб. (7,8%), по детским лечебно-профилактическим учреждениям стоимость питания за год увеличится на 426 руб. (8,03 %) и составит на конец года 5730 руб. Товарооборот по пищеблокам составит 17364 млн. руб. (приложения E, F, G, H).

Сопоставим плановый объем товарооборота с точкой безубыточности.

 С учетом того, что на 2006 г предусмотрен рост заработной платы в размере 8 %, плановая численность работников – 466 человек, фонд заработной платы составит 2233,096 млн. руб. (369,757 тыс. руб.\*1,08\*466\*12). В том числе затраты на оплату труда, включаемые в затраты на производство и реализацию продукции составят с учетом сложившейся доли затрат на оплату труда, относимых на издержки производства и обращения 2068,74 млн. руб. (2233,096\*92,64/100). Отчисления на социальные нужды составят 803,9 млн. руб. (2233,096\*0,36).

**С учетом того, что в 2006 г на баланс комбината питания будут приняты здания пищеблоков детской инфекционной клинической больницы, ПТД № 1, 2-й ДГКБ, гаражных боксов 10-й городской клинической больницы и больницы скорой медицинской помощи сумма амортизационных отчислений увеличится на 40 % и составит в 2006 г 432,6 млн. руб. Расходы на аренду составят 46 млн. руб. Расходы на содержание зданий и сооружений в 2006 г составят 373,1 млн. руб.**

Затраты на ремонт и обслуживание с учетом ежеквартальных отчислений в размере 0,64 % от товарооборота составят 113,15 млн. руб.

Прочие расходы увеличатся на 3,4 % и составят 149,56 млн. руб.

Комбинатом питания предусмотрены рекламные мероприятия, финансирование которых составит порядка 101 млн. руб. С учетом того, что потери товаров и продуктов при перевозке сложились в отчетном году на уровне 0,046 %, в 2006 г их сумма планируется в размере 8,2 млн. руб.

Исходя из того, что в 2005 г издержки по статье «Расходы на тару» составили 0,032%, в текущем году их величина составит 5,67 млн. руб.

Налоги отчисления и сборы составят 200,97 млн. руб. (0,09\*2233,096). Транспортные расходы, износ МБП, расходы на электроэнергию, на хранение и упаковку составят соответственно 202,89, 56,2 , 375,5, 12,48 млн. руб. Общая сумма затрат составит 5045,99 млн. руб. Сумма постоянных издержек составит 4246,84, уровень переменных – 4,5 % (799,15/17679,86).

Принимая во внимание то, что уровень валового дохода составил в 2005 г 29,4 % к товарообороту, в 2006 г увеличится в результате роста товарооборота на 4,6 млн. руб., уровень валового дохода составит 29,3 %.

Точка безубыточности на 2006 г для комбината питания составит 17124,35 млн. руб. (4246,84/(29,3-4,5)\*100. Таким образом, при плановой величине товарооборота 17679,86 млн. руб. запас финансовой прочности по комбинату питания составит 555,5 млн. руб.

**3.2. Пути и резервы роста товарооборота ПТКУП «КП «Витамин»**

Руководство комбината питания «Витамин» отмечает сильные позиции организации на рынке, т.к. в производстве лечебного питания отсутствует значительная конкуренция. Кроме этого комбинат питания имеет более высокий уровень технического оснащения, качества выпускаемой продукции по отношению к конкурентам. В основном деятельность организации питания будет направлена на организацию производства собственной продукции общественного питания и обеспечение ею лечебно-профилактических учреждений города Минска.

Предполагается, что в 2006 г количество организаций здравоохранения, обслуживаемых комбинатом питания, не увеличится. Главной задачей на данном этапе является удержание и укрепление существующих позиций организацией питания.

С учетом того, что реализация продукции комбината питания носит сезонный характер, в качестве неиспользованных возможностей роста товарооборота и выпуска продукции собственного производства можно назвать следующие:

* невыполнение плана товарооборота по открытой сети в отдельные месяцы – 15,6 млн. руб.;
* невыполнение плана товарооборота отдельными пищеблоками –231, 941 млн. руб.

На основании изучения деятельности комбината питания «Витамин» в качестве основных путей увеличения товарооборота можно отметить следующее:

* организация изучения спроса потребителей;
* постоянное совершенствование, расширение ассортимента, внедрение новых видов продукции (в том числе предоставление более разнообразного питания пациентам лечебных учреждений в рамках норм потребления, разработанных Министерством здравоохранения Республики Беларусь);
* улучшение качества реализуемой продукции;
* совершенствование материально-технической базы;
* переход на более широкое использование в производстве полуфабрикатов различной степени готовности;
* улучшение культуры обслуживания;
* более полное использование производственных мощностей;
* рационализация режима работы кафе (в том числе буфета);
* организация работы по предотвращению потерь рабочего времени;
* так как в районе 10-й городской клинической больницы мало продовольственных магазинов, комбинат питания может обеспечить рост товарооборота за счет привлечения населения находящихся рядом домов;
* в качестве мероприятия на перспективу можно рассматривать привлечение новых заказчиков путем предоставления различных форм оплаты продукции комбината питания (предоплата и (или) оплата по факту поставки).
* расширение производства кондитерских изделий.

Следует отметить, что руководство организации питания планирует обеспечить рекламу своей продукции путем создания рекламно-информационной страницы в сети интернет, в СМИ и таким образом информировать потенциальных клиентов о ассортименте выпускаемой продукции.

Организация изучения спроса потребителей рассматривается как самостоятельное мероприятие, а также в качестве одного из необходимых условий реализации ассортиментной политики.

В частности, данное мероприятие важно для открытой сети. В качестве основной формы изучения спроса рассматривается периодическое изучение данных кассовых аппаратов (информация о составе и средней величине покупки). Изучение данных заборных листов, а также сопоставление данных по статистической отчетности (№ 4-торг), опросы продавцов, то есть гибкое реагирование на запросы потребителей (в том числе внутренних).

Так, на основании данных отчета по общественному питанию за период с 2004 г по 2005 г можно отметить имеющие место изменения в структуре реализуемых покупных товаров и используемого сырья для производства продукции собственного производства.

За отчетный период в общем объеме продовольственных товаров доля мяса и птицы сократилась на 2,2 % и составила 5,3 %, значительные изменения произошли по товарной группе “Молоко и молочные товары” – снижение на 10,6 %, сыр –0,8 %, реализация безалкогольной продукции составила 43 млн. руб. или 12 % к общей сумме товаров, что на 6,7 % ниже прошлого периода. Следует отметить, что сократилось количество закупаемых кондитерских изделий от других организаций (10,1 % против 15,0 % в 2004 г). Вместе с тем сократилась доля сырья для производства кондитерских изделий, в частности, по маргариновой продукции снижение составило 0,9 % или 4,9 млн. руб., по муке -1,1 % или 6,5 млн. руб. В то же время увеличилась реализация мороженного (3,9% или 11,3 млн. руб.) (приложение J).

Таким образом, наибольшие изменения коснулись тех товаров и товарных групп, которые являются наиболее востребованными по открытой торговой сети. ( сокращение в связи с закрытием кафе при 9 ГКБ).

На основании проведенных наблюдений для расширения ассортимента по открытой торговой сети (в частности, кафе) предлагается организовать продажу горячего чая, а также бутербродов (по отношению к данным товарам имеет место неудовлетворенный спрос).

Для комбината питания актуальным является вопрос материально-технического обеспечения. Как отмечалось выше, основную долю в общем количестве оборудования составляет оборудование со сроком службы до 10 лет. При этом степень механизации и автоматизации составляет 25 %, в 2006 г запланировано довести этот показатель до 30 %. Следует отметить, что в качестве одного из возможных путей решения проблемы недостаточной оснащенности оборудованием рассматривается лизинг.

 Отрицательным моментом в деятельности комбината питания является то, что при приготовлении продукции не используются полуфабрикаты. Если в 2005 г. было закуплено полуфабрикатов из картофеля на сумму 3,7 млн. руб., то в отчетном году данная продукция не закупалась.

Рационализация работы организации открытой сети предполагает перенесение перерыва. На данный момент буфет закрывается на перерыв с 15.00 до 16.00. При этом наибольший поток посетителей приходится на период с 10.00 до 12.00 и с 12.30 до 15.00 часов. В данные часы интенсивность потока покупателей достигает 13-14 человек в 10 мин. или 78-84 в час., наименьшее количество приходится на период начиная с 17.00 . Тихий час в больнице приходится на 15.00-17.00 . При этом в ходе наблюдения было замечено, что после закрытия буфета, к нему в течение следующих 25-30 мин. подошло 15-17 человек (в это время уходят посетители и совмещается обеденный перерыв медработников, кроме этого возвращаются больные, в данное время с практики уходят студенты).

Таким образом, предлагается сместить обеденный перерыв на 25 мин.

При этом средняя величина покупки по организации питания составляет порядка 1456 руб. ((1750+570+1820+310+3860+810+1700+830)/8) Так, если взять среднее количество посетителей за 15, получим, что можно добиться годового увеличения товарооборота по буфету на 5,7 млн. руб. ((15\*1456)\*(365--(52\*2)). Расчет делает с учетом того, что при 5-дневном режиме работы общее количество выходных и праздничных дней составит порядка 104.

Для привлечения населения расположенных рядом домов в качестве источника информирования можно использовать объявление на остановочном пункте (имеются по обе стороны дороги). В частности, в объявлении можно разместить информацию о ассортименте кондитерских изделий, изделий из мяса, молочной продукции (схема размещения буфета).

Пусть организацию питания посетят за день минимум 15 человек. С учетом того, что могут быть приобретены кондитерские изделия, мясная продукция либо молочная, средняя стоимость покупки с учетом цен на данную продукцию составит примерно 1800 руб. Итого за день можно реализовать продукцию на сумму 15\*1800=27000 руб. За год получим 7,047 млн. руб. (27000\*(365-104)).

Кроме этого привлечение к покупкам жильцов близлежащих домов будет способствовать снижению сезонных колебаний, особенно ярко проявляющихся в летний период.

В качестве одного из основных путей увеличения товарооборота рассматривается расширение производства кондитерских изделий. Как уже отмечалось ранее, данный вид продукции занимает основное место в реализации по открытой торговой сети и составляет порядка 17,45 % к объему реализации (47,316 млн. руб. в 2005 г. (приложение К). Кроме этого периодически продукцию комбината питания закупают предприниматели, так прочий объем реализации по продукции кондитерского цеха составил 2,982 млн. руб. за год, в лечебные учреждения было отпущено продукции на общую сумму 92,796 млн. руб., по открытой торговой сети (включая кафе при 9 городской клинической больнице) реализация составила порядка 56,8 млн. руб., т.е. общий объем реализации продукции кондитерского участка за год составил 152,578 млн. руб.

Таким образом, в среднем за день производится продукции на сумму 596 тыс. руб. (152,578 млн. руб./(365-109)). При этом на базе кондитерского участка имеется одна печь на 18 жарочных листов. В среднем за один раз при условии закладки всех листов получается 360 шт. изделий. С учетом того, что производится более 5 наименований изделий (коржи, заварное, кекс, сметанник и др.), стоимость которых колеблется от 220 до 570 руб., средняя стоимость изделия составляет 360 руб. Время выпечки в зависимости от вида продукции колеблется от 7 до 15 мин.

С учетом средних цен стоимость одной закладки составляет 129,6 тыс. руб. (360 руб.\* 360 шт.). Время приготовления теста занимает 30 мин. С учетом необходимого времени на снятие изделий, подготовки печи весь цикл занимает чуть больше часа. Режим работы участка –6.00-15.30. то. есть с учетом 30 мин обеда в среднем за день можно сделать восемь закладок на общую сумму 1036,8 млн. руб. (129,6 тыс. руб. \* 8) или в натуральном выражении – 2880 шт. изделий.

Таким образом, производственная мощность кондитерского участка используется на 57,5 % (1656 /2880\*100). При обеспечении сбыта и доведении степени использования мощности хотя бы до 60 % можно обеспечить дополнительный товарооборот в размере 622,08 тыс. руб. (1728 шт.\*0,360 тыс. руб.). За год получается 189,112 млн. руб.(304\*622,08 тыс. руб.). То есть в данном случае товарооборот можно увеличить на 36,534 млн. руб. (189,112-152,578). В качестве дополнительных источников реализации рассматриваются учебные заведения, военные учреждения и др.

Таким образом, посредством реализации предложенных мероприятий можно обеспечить товарооборот в размере 49,281 млн. руб. (5,7+7,047+36,534).

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. СТБ 1209-2005. Общественное питание. Термины и определения. Изд. Официальное: Введен с Мн.: Госстандарт. 12 с.
2. Инструкция по учету розничного товарооборота, товарных запасов в торговле: Утв. Постановлением Министерства статистики и анализа Республики Беларусь № 59 от 2.07.2002 г. // Торговля. 2002. №4. С. 20-24.
3. Ефимова О.П. Экономика общественного питания: Учеб. пособие. Мн.: Новое знание, 2004. 347 с.
4. Емельянова Т.В., Кравченко В.П. Экономика общественного питания: Учеб. пособие. Мн.: Выш. шк., 2003. 286 с.
5. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учебн. Под общ. ред. А.Н. Соломатина. М.: Инфра-М. 2002. 292 с.
6. Афанасьев В.Н., Юзбашев М.М. Анализ временных рядов и прогнозирование: Учеб. Пособие. М.: Финансы и статистика, 2001. 228 с.
7. Валевич Р.П., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия: Учеб. Пособие. Мн., 1996.
8. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности предприятий общественного питания: Учеб. пособие. Мн.: ФУАинформ, 2003. 287 с.
9. Магомедов А. М. Экономика предприятия: Учеб. пособие. М.: Экзамен, 2004. 350 с.
10. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Мн.: OOO «Новое знание», 2001. 703 с.
11. Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учеб. пособие. М.: Новое знание, 2004. 640 с.
12. Скриба С.И., Скриба Н.Н. Экономико-статистическое моделирование и прогнозирование средствами МS Excel: Учеб. пособие. Мн. БГЭУ, 2002.171 с.
13. Володина Е.П. Объемные показатели производственно-торговой деятельности предприятий общественного питания: проблемы формирования и анализа. // Бухгалтерский учет и анализ. 2002. № 11. С. 29-33.
14. Липницкий В.В. Гибкое планирование розничного товарооборота потребительской кооперации: в чем оно состоит? // Экономика. Финансы. Управление. 2005. № 9. С.41-47.
15. Зайцева Т. Методика разработки прогноза продаж // Управление продажами. 2004. № 4(17). С. 6–16.
16. Чернобрицев А.С. Безубыточность работы предприятия // Экономика. Финансы. Управление. 2005. № 9. С.23-25.
17. Мазманова Б.Г. Методические вопросы прогнозирования сбыта // Маркетинг в России и за рубежом. 2000. № 1. С.105-124.
18. Ковалева Н.В. Прогнозирование реализации товаров на торговых предприятиях // Бухгалтерский учет и анализ. 2005. № 1.С. 26-29.
19. Бушуева Л.И. Методы прогнозирования объема продаж // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 1(27). С.15-29.
20. Акулич В.В. Оценка розничного товарооборота // Планово-экономический отдел. 2005. №2. с.61-65.
21. Кошечкин С.А. Алгоритм планирования объема продаж в МS Excel // Экономика. Финансы. Управление. 2004. № 2. С. 118-126.
22. Скляренко В.К., Голеницкий А. Н. Виды планов, их характеристика и взаимосвязь // Справочник экономиста. 2004. № 11. С.103-108.
23. http://www.altrc.ru/software/questions/metod/metod1.shtml - Общеме-тодические вопросы: cледует ли при расчете точки безубыточности учитывать платежи по кредитам, амортизацию, налоги или это будет методически неверно?