

М.О. Гльченко, асист. (*ХДУХТ, Харків*)

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Особливостями побудови збалансованої системи показників управлінського обліку, безпосередньо проблемами розрахунку витрат за центрами відповідальності, присвячено увагу ряду вчених О.В. Гришиної, Л.В. Наподовської, А.П. Грінько, О.В. Чумак, Л.В. Чижевської, П.О. Куцика, В.С. Рудницького та ін.

Проведений аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури дозволив виокремити наступні принципи управлінського обліку витрат підприємств ресторанного господарства (ПРГ):

- системний підхід до управління витратами. Передбачає вивчення об'єкта управління і керуючої системи спільно і нероздільно, вивчення проблемних моментів щодо витрат, як економічної категорії. Даний підхід знаходить вираз у тому, що ефективність управління витратами оцінюють за ефективністю найслабшої ланки системи;

- єдність методів, які практикуються на різних рівнях управління витратами. Методична єдність передбачає єдині вимоги до формування концепції управлінського обліку та її місце в інформаційному забезпеченні системи управління ПРГ (планування, облік, аналіз витрат);

- управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу продукції. Життєвий цикл продукції становить процес створення, розробки, виробництва, реалізації продукту;

- органічне поєднання зниження витрат з високою якістю продукції. Конкурентоспроможність ПРГ багато в чому залежить від конкурентоспроможності продукції власного виробництва, яка визначається співвідношенням ціни і якості;

- недопущення зайвих витрат;

- визначення методів обліку витрат та калькулювання собівартості, широке впровадження ефективних методів зниження витрат;

- підвищення зацікавленості всіх підрозділів підприємства у зниженні витрат (визначення взаємозв'язку і відмінностей контролінгу та управлінського обліку та визнання основного підходу контролінгу управлінського процесу).

Таким чином, ефективне функціонування управлінського обліку можливе лише за умови його інформаційного взаємозв'язку з

фінансовим обліком. Для визначення необхідної і достатньої кількості показників можливо використовувати збалансовану систему показників (ЗСП, Balanced scorecard), яка увібрала в себе і традиційні фінансові параметри з відображенням ретроспективного аспекту, та прогнозні показники майбутнього розвитку.

Принципами побудови системи збалансованих показників діяльності ПРГ: однозначність змісту і методики розрахунку показників у всіх структурних підрозділах підприємства; охоплення всіх ключових факторів успіху, що враховуються при розробці стратегії; взаємозв'язок показників, використовуваних для оцінки ключових аспектів діяльності підприємств; простота розрахунку показників; порівнянність даних (можливість порівняння показників); економічна обґрунтованість розрахунку показників.

Для ПРГ потрібен структурний підхід до формування збалансованих показників, які мають місце, в УОІС за способом збалансованості в системі управління – фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси та розвиток, а також розробка механізму послідовного доведення до персоналу стратегії розвитку ПРГ, компанії, контроль їх досягнення за рахунок використання показників ефективності.

Для повноцінного інформаційного забезпечення аналізу збалансованих фінансових показників дані управлінського обліку можуть бути сформовані в розрізі наступних основних блоків: за системою збалансованих показників; за сферами діяльності та сегментами ринків збуту; за видами продукції; за видами ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові); за центрами відповідальності; за центрами витрат.

Для аналізу збалансованих показників необхідно, щоб дані управлінського обліку мали такі особливості: періодичне формування інформації здійснюється у відповідності з потребами в ній для підготовки і обґрунтування рішень; облік інформації проводиться за правилами, встановленими ПРГ і враховує специфіку їх діяльності; основна увага приділяється обліку витрат і результатів, а також виявленню відхилень від оптимального рівня використання ресурсів; використовуються як фактичні, так і прогнозні значення аналізованих показників; інформація носить як імовірнісний, так і суб'єктивний характер; застосовуються як вартісні, так і натуральні значення аналізованих показників.

Дослідження дозволяє стверджувати, що фінансовий аспект дозволяє комплексно оцінити картину поточної стратегії оптимізації витрат підприємств ресторанного господарства та їх динаміки. Збалансована система показників повинна стати своєрідним «каркасом» для трансформації стратегії в набір операційних цілей, що визначають її поведінку і фінансове благополуччя.