

УДК 642.5
ББК 65.9(2)424
Н-48

Некрасова Светлана Олеговна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления туризмом и гостиничным хозяйством инженерно-экономического факультета Майкопского государственного технологического университета, г. Майкоп, ул. Первомайская, 191, т. р.: (8772) 57 05 04

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИТАНИЯ (рецензирована)

Предложенная система оценки эффективности предприятий питания включает финансовую, рыночную, организационную и инновационную подсистемы, комплексно определяющие направление целевого вектора развития предприятия общественного питания. Специфика данного подхода определяется комплексным использованием внесистемных оценок эффективности совместно с традиционными инструментами микроэкономического анализа, что позволяет унифицировать процедуру оценки результативности деятельности отдельных составляющих указанной сферы при учете их рыночной ориентации

Ключевые слова: сбалансированная система, показатель, оценка эффективности, деятельность предприятия, общественное питание.

Nekrasova Svetlana Olegovna, Master of Science, Assistant Professor of tourism and lodging industry management department, faculty of engineering and economics, Maykop State Technological University, 191 Pervomayskaya St., work phone 570504.

APPLICATION OF BALANCED SYSTEM OF INDICATORS IN ESTIMATION OF PUBLIC CATERING ENTERPRISES EFFICIENCY

The suggested plan of appraisal of efficiency of public catering enterprises includes financial, market, organizational and innovative subsystems defining the direction of a target vector of development of a public catering establishment. Specificity of the given approach is defined by complex use of stand-alone estimations of efficiency together with traditional tools of microeconomic analysis that allow to unify the procedure of estimation of productive activity of separate components of the specified sphere taking into account accounting their market orientation.

Keywords: the balanced system, an indicator, efficiency estimation, enterprise activity, public catering

В условиях, когда предприятия получили самостоятельность в управлении и ведении хозяйства, право распоряжаться ресурсами и результатами труда, несут полную экономическую ответственность за свои решения и действия, их благополучие и коммерческий успех всецело зависят от степени эффективности деятельности.

Эффективность - сложная экономическая категория, характеризующая результативность деятельности в условиях ограниченных ресурсов. Итогом осуществления деятельности является результат, который может соответствовать или не соответствовать поставленной цели. Следовательно, для оценки эффективности необходимо исходить из анализа выполнения стратегического плана предприятия, предназначенного для обеспечения осуществления миссии организации и достижение ее целей.

Основной целью оценки эффективности предприятий общественного питания является разработка заключения о жизнеспособности предприятия и возможности его дальнейшего развития на основе всестороннего анализа, который необходимо проводить при помощи системы показателей, отображающих состояние и развитие объекта.

Обзор экономической литературы по вопросам оценки эффективности предприятий питания показывает, что набор показателей и методика их расчета представлены широко по отдельным видам ресурсов и отдельным обобщающим показателям эффективности и отсутствует обобщенная система показателей оценки эффективности.

Имеющиеся в современной экономической науке концепции, определяющие подходы к оценке эффективности деятельности можно подразделить на следующие модели: традиционная финансовая модель, стоимостная модель, система сбалансированных показателей, система процессно-ориентированного анализа рентабельности, концепция ВРМ (Business Performance Management).

Традиционное измерение эффективности деятельности предприятия, сосредоточенное только на финансовых показателях, полученных из систем бухгалтерского учета, устарело и не дает полной картины состояния предприятия, не позволяет построить точный прогноз его развития. В настоящее время появилась необходимость в более совершенных и эффективных способах глобальной оценки деятельности всего предприятия. Современные подходы к стратегическому менеджменту призывают обращать внимание на такие нефинансовые составляющие как персонал, бизнес-процессы, инновации, отношения с потребителями.

Анализ существующих систем оценки эффективности свидетельствует, что система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, ССП) дает возможность связать стратегию организации с набором взаимосвязанных индикаторов по четырем составляющим: финансовой, клиентской, внутренних бизнес-процессов, обучения и развития.

Сбалансированная Система Показателей - наиболее популярная, признанная в мире концепция управления реализацией стратегии разработанная профессорами Гарвардского университета Д. Нортоном и Р. Капланом (США). Методика сбалансированных показателей активно внедряется по всему миру, в том числе и в России.

В научных работах, посвященных предприятиям общественного питания, данная методика не использовалась, что обуславливает необходимость проведения исследований по разработке методических основ использования системы взаимосвязанных показателей в ресторанном бизнесе в целях определения эффективности деятельности.

Данная система представляет собой комплексную программу планирования эффективной работы организации и развития каждого ее сотрудника, предполагающую разработку набора инструментов для работы с персоналом: сдельная оплата труда, использование системы бездефектного труда, премии, моральное поощрение, взыскания, финансовые санкции обучение персонала и т.д.

Степень достижения целей, эффективность бизнес-процессов и работы всего предприятия, его подразделений и каждого сотрудника при этом определяется значениями так называемых «ключевых показателей результативности» (КПР), влияющих на количественное или качественное изменение результатов по отношению к стратегической цели предприятия.

По мнению автора, поскольку предприятие питания представляет собой многофункциональный объект и является объектом ожиданий со стороны многих социально-экономических субъектов, понятие эффективности и показатели, измеряющие степень выполнения требований субъектов, должно дробиться в соответствии с разнообразием точек зрения.

Ключевые показатели результативности ССП для предприятий питания можно представить согласно табл. 1.

Таблица 1. Показатели эффективности предприятий общественного питания

Проекция бизнеса	Стратегические цели	Ключевые показатели результативности
«Финансы»	Развитие предприятия за счет увеличения количества потребителей; увеличение доходов предприятия по направлениям деятельности	Показатели товарооборота, в т. ч. по продукции собственного производства; средняя стоимость одного блюда; средняя стоимость заказа; показатели рентабельности, показатель эффективности развития инфраструктуры; эффективность расходования финансовых средств
«Клиенты»	Ориентация предприятия на жителей и гостей города или определенный контингент потребителей	Широта ассортимента предлагаемой продукции и услуг (в сравнении с эталонным предприятием); процент постоянных клиентов; доля новых клиентов, время на ожидание и прием пищи; интегральный показатель качества торгового обслуживания; рациональность и сбалансированность питания; охват целевых потребителей
«Внутренние бизнес-процессы»	Оптимизация основной деятельности, внимание к видам деятельности наиболее важным для обеспечения конкурентоспособности	Себестоимость продукции; производительность труда; уровень износа производственного оборудования; затраты на маркетинг; степень автоматизации технологических процессов деятельности; количество жалоб
«Персонал»	Обучение персонала, повышение квалификации; повышение удовлетворенности сотрудников	Доля сотрудников с высшим специальным уровнем образованием; коэффициент текучести кадров; количество человек повысивших квалификацию

Таким образом, данная система представляет собой комплексную программу планирования эффективной работы организации. Концепция ССП исходит из представления о стратегическом развитии компании как процессе, требующем новых знаний и навыков (перспектива «обучение и рост»), внедрения новых технологий (перспектива «бизнес-процесс»), что позволит фирме позиционироваться и утвердиться на рынке (перспектива «клиенты») и приведет компанию к желаемому финансовому благополучию (перспектива «финансы»).

Сбалансированная система оценки деятельности позволяет создать всеохватывающую схему для реализации стратегии организации; делает возможной широкую, ориентированную на обучение коммуникацию на организационных уровнях. Данная концепция удачно интегрируется с методами управления организациями как коммерческого, так и некоммерческого сектора.

Внедрение ССП на предприятиях общественного питания, следует рассматривать как закономерный процесс совершенствования системы управления предприятием и переход на качественно новый уровень менеджмента.

Литература:

1. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон. - М.: Олимп-Бизнес, 2005. - С. 16.
2. Котляр В.В. Комплексная оценка финансово-экономического состояния предприятия / В.В. Котляр // Рынок ценных бумаг. - 1999. - №16. - С. 39-42.
3. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: учебник / Л.И. Кравченко. - 6-е изд., перераб. - М.: Новое знание, 2003. - 526 с.