

УДК 631.162

**ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ И ПРИМЕНЕНИЕ PERT-МЕТОДА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ****Е.С. Шапорева**

Калининградский государственный технический университет, Калининград, email: ekaterina.shaporeva@klgtu.ru

*Аннотация.* В статье рассматриваются особенности ведения бухгалтерского учета на предприятиях общественного питания, калькулирование блюд, формирование первичной учетной документации, приводятся примеры отражения в учете процессов выпуска готового продукта. В качестве совершенствования деятельности предприятий общественного питания предложен комплекс мер позволяющих оптимизировать складской учет и усилить контроль за сохранностью запасов компании. В рамках исследования, в качестве одного из направлений оптимизации деятельности, рассмотрено внедрение в работу предприятия системы прогноза продаж по методу PERT и на его основе разработаны управленческие решения для сферы общественного питания.

**Ключевые слова:** продажи, общественное питание, калькуляция, расходы, учет.

**ORGANIZATION OF ACCOUNTING AT PUBLIC CATERING ENTERPRISES AND THE USE OF THE PERT METHOD TO INCREASE THE EFFICIENCY OF THEIR ACTIVITIES****E.S. Shaporeva**

Kaliningrad State Technical University, Kaliningrad, email: ekaterina.shaporeva@klgtu.ru

*Abstract.* The article examines the specifics of accounting at catering establishments, calculating meals, forming primary accounting documents, and provides examples of accounting for the processes of manufacturing a finished product. As an improvement in the activities of public catering enterprises, a set of measures has been proposed to optimize warehouse accounting and strengthen control over the safety of the company's stocks. As part of the study, as one of the areas of activity optimization, the introduction of a sales forecasting system using the PERT method into the company's work was considered and management solutions for the catering industry were developed on its basis.

**Keywords:** sales, catering, calculation, expenses, accounting.

Дата поступления статьи в редакцию: 09.02.2026

Дата принятия статьи в печать: 31.03.2026

**Введение**

Деятельность предприятия общественного питания – это сложный, многозадачный бизнес, где успех зависит от слаженной работы множества факторов: от грамотного управления производством и логистикой до создания уникального клиентского опыта и построения сильного бренда. Это сфера с высокими рисками, но и с большим потенциалом для творчества и построения успешного дела.

В рамках исследования будет рассмотрен процесс организации учета в сфере общественного питания, рассмотрена специфика формирования и составления первичной учетной документации, такой как калькуляционная карта. Представлено применение метода PERT для прогнозирования ожидаемого объема продаж, проведен расчет и предложены на его основе направления оптимизации.

**Цель исследования**

Цель исследования – выявление направлений оптимизации учета на предприятиях общественного питания.

**Материал и методы исследования**

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы: анализ и синтез, обобщение, системный подход, сбор фактов из официальных источников. Применены принципы системного и комплексного подходов [7].



Таблица 1

**Выпуск и движение готовой продукции на предприятиях общественного питания**

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит	Первичные документы
Списано сырье в производство	20 «Основное производство»	10.1 «Сырье и материалы»	Передача материалов в кладовую
Списаны в производство покупные полуфабрикаты	20 «Основное производство»	10.2 «Покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, конструкции и детали»	Передача материалов в кладовую
Переданы на кухню готовые блюда	43 «Готовая продукция»	20 «Основное производство»	Передача в кладовой
Переданы блюда для продажи	90.2 «Себестоимость продаж»	43 «Готовая продукция»	Приходный ордер
Отражена выручка от продажи	50 «Касса», 51 «Расчетный счет»	90.1 «Выручка»	Отчет о розничных продажах
Списания готовой продукции для рекламных акций	44.02 «Коммерческие расходы»	43 «Готовая продукция»	Приказ. Акт списания
Списание готовой продукции на брокераж	26 «Общехозяйственные расходы»	43 «Готовая продукция»	Приказ. Акт списания
Использование готовой продукции на обработки и дегустации	26 «Общехозяйственные расходы»	43 «Готовая продукция»	Приказ. Акт списания
Списание блюда, не соответствующего нормам	28 «Брак в производстве»	43 «Готовая продукция»	Приказ. Акт списания

**Результаты исследования**

Современные реалии осуществления предпринимательской деятельности, связанной с оказанием услуг, торговлей, обеспечением населения продуктами, организацией общественного питания, основываются на жестко регламентированной нормативно-правовой базе, государственном регулировании и контроле. При этом для самостоятельного регулирования и развития остаётся крайне мало возможностей и рычагов воздействия. Одним из таких «рычагов» остается работа в направлении оптимизации учета, контроля и анализа.

Производственный цикл на предприятиях общественного питания характеризуется многоступенчатостью, при которой исходное сырье последовательно проходит ряд технологических стадий обработки, прежде чем войти в состав конечного продукта (готового блюда). При этом усложнение учета добавляет необходимость отслеживания динамики закупочных цен на сырье, а также использования в производстве товарных запасов, первоначально приобретенных для перепродажи без переработки. Также в общественном питании встречаются нестандартные издержки – такие как: брак, бой посуды, украшение зала для праздника и так далее [2].

Бухгалтерский учёт в общественном питании, соблюдая базовые законодательные нормы, требует разработки специализированных внутренних регламентов для отражения отраслевой специфики.

Одной из отличительных особенностей учета в общепите можно выделить специфику проведения инвентаризации. Для данного вида деятельности инвентаризация – это не вопрос контроля сохранности имущества, а вопрос обеспечения безопасности здоровья клиентов.

За инвентаризацию в ресторане отвечает шеф повар, который также несёт ответственность за её правильное оформление и соблюдение сроков хранения запасов. Внеплановые инвентаризации проводятся согласно законодательству. Бухгалтерские документы хранятся в электронном виде.

Складской и управленческий учет ведется с помощью программы различных программ, таких как RКереет и StoreHouse. Учет товаров, в большинстве случаев, ведется партионным методом.

Первичная отчетность компаний общественного питания имеет отличительные особенности, отдельно необходимо рассмотреть документы складского учета. Документы складского учета – это специализированные шаблоны, в которых фиксируется информация о фактическом наличии и движении товара на складах компании [1].

При разработке нового блюда (кулинарного изделия) в рамках создания меню, основным нормативным документом, регламентирующим его приготовление, является Техничко-технологическая карта. Данный документ, составляемый бренд-шефом или технологом, содержит исчерпывающую информацию: полный перечень ингредиентов (сырья) с указанием точных норм закладки по массе брутто и нетто, а также подробное описание технологического процесса, включая последовательность операций, ключевые технологические режимы и параметры, требования к оформлению и отпуску. Далее бухгалтер – калькулятор рассчитывает стоимость порции блюда. Отражение в учете процесса выпуска готового продукта, его движения можно рассмотреть в таблице 1 [1].

Для примера учета операций в общественном питании, рассмотрим форму заполнения первичной учетной документации «ОП-1 Калькуляционная карточка» [3]. Калькуляционная карточка применяется для определения продажной цены каждого блюда посредством калькуляции. С целью минимизации погрешности в расчетах, ее рекомендуется составлять из стоимости сырьевого набора из 100 блюд (порций), что позволяет точнее определять цену одной порции.

Основные элементы калькуляционной карты: список продуктов (картошка, капуста, специи, зеленый лук, яйцо, уксус); код продукта; нетто вес продукта, рассчитанный на сто порций; цена закупки продуктов за единицу, в рублях; итоговая стоимость ингредиентов при расчете на сто порций или блюд.

В нижней части карточки рассчитываются итоговые показатели:

- общая стоимость сырьевого набора на 100 блюд;
- наценка;
- цена продажи блюда за одну порцию;
- выход одного блюда в готовом виде (в граммах) [3].

После заполнения калькуляционной карточки в ресторане начинается ее непосредственное использование в учете и управлении. Подписанная руководителем и главным бухгалтером калькуляционная карточка становится официальным документом. Ее регистрируют в учетной системе, чтобы избежать дублирования и иметь контрольный список. Копии или данные из карточки (название блюда, его стоимость, себестоимость, выход) передаются:

- в службу управления (администрации), для включения блюда в меню с утвержденной ценой.
- на производство (кухню), это главный документ для поваров, определяющий рецептуру и нормы закладки.

Утвержденная «Цена продажи блюда» из карточки вносится в систему автоматизации ресторана. Именно по этой цене блюдо будет пробиваться официантами.

Таким образом, без утвержденной и актуальной калькуляционной карточки невозможен корректный учет себестоимости, а значит, и определение реальной финансовой эффективности работы ресторана. Это ключевой документ для расчета валовой прибыли по каждому блюду и по заведению в целом.

Грамотная постановка бухгалтерского и налогового учета, разработка учетной политики и порядка ее ведения, организация своевременного сбора и обработки всей первичной документации, а также четкое отражение результатов финансово-хозяйственной деятельности в соответствующих отчетах является залогом успешного функционирования предприятия. [4] Однако, в современных реалиях, предприятия сталкиваются с институциональными проблемами и должны разрабатывать пути их решения, при этом направления оптимизации должны быть универсальны. В рамках совершенствования деятельности предприятий общественного питания можно предложить реализацию комплексных мер позволяющих оптимизировать деятельность компании с минимальными для них затратами. Такими мероприятиями могут стать: разработка и внедрение системы прогнозирования продаж, оптимизации расходов на рекламу, минимизация потерь товаров, усиление финансового контроля, усиление складского учета и контроля и внедрение программ лояльности [7].

Усиление финансового контроля в ресторане включает ежедневный мониторинг ключевых показателей (выручка, средний чек), строгое управление запасами и себестоимостью блюд, оптимизацию меню (убирать нерентабельное), бюджетирование, контроль фонда оплаты труда. Направления усиления складского учета и контроля в общественном питании представлены на рисунке 1.



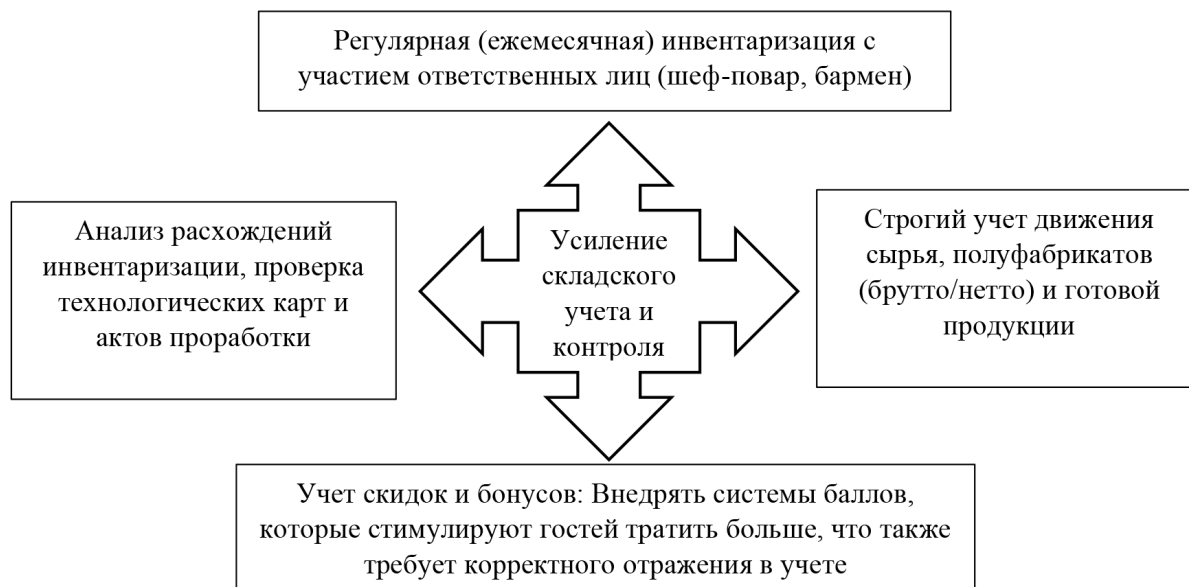


Рис. 1. Направления усиления складского учета и контроля в общественном питании

Одним из направлений оптимизации деятельности предприятий общественного питания, которое позволит повысить финансовые результаты компании, поднять рентабельность и при этом не повлечет за собой скачкообразного роста себестоимости, может стать внедрение системы прогноза продаж по методу PERT (англ. PERT – Program Evaluation and Review Technique – метод оценки и анализа программ) [5].

PERT -метод помогает определить и проанализировать задачи и цели. В сетевой диаграмме работы изображаются в виде квадратов или прямоугольников (называемых «узлами»), а логические взаимосвязи, существующие между ними, – стрелками. Метод PERT допускает неопределённость продолжительности операций и анализирует влияние этой неопределённости на продолжительность работ по проекту в целом.

Для определения прогнозных значений используется формула (1) [6]:

$$PC = (O + M1 + M2 + M3 + M4 + P) / 6, \tag{1}$$

где PC – ожидаемое время реализации задачи;

O – оптимистичная оценка длительности (минимальное количество времени, необходимого на выполнение задачи);

M1 – наиболее вероятная длительность по методу №1 (самая точная оценка того, сколько времени будет потрачено на выполнение задачи);

M2 – наиболее вероятная длительность по методу № 2;

M3 – наиболее вероятная длительность по методу № 3;

M4 – наиболее вероятная длительность по методу № 4;

P – пессимистичная оценка длительности (максимальное количество времени, необходимого на выполнение задачи) [6].

Для демонстрации эффективности предлагаемой системы прогнозирования выполнен расчет ожидаемого объема продаж одного из часто встречаемых блюд, в большинстве предприятий общественного питания, такого как: «Стейк Стриплойн». Прогноз организован на конкретный плановый период – февраль текущего года. В расчете использована формула PERT с учетом четырех наиболее вероятных сценариев.

Данные для прогноза продаж «Стейк Стриплойн» в феврале представлены в таблице 2.

Расчет прогноза сбыта (PC) по формуле 1:

$$PC = (O + M1 + M2 + M3 + M4 + P) / 6$$

$$PC = (420 + 320 + 350 + 310 + 340 + 260) / 6$$

$$PC = (2000) / 6$$

$$PC = 333 \text{ порции.}$$

Таблица 2

## Данные для прогноза продаж «Стейк Стриплойн» на февраль текущего года

Основание оценки	Тип оценки	Прогноз, порций/месяц
Учет крупного мероприятия, активный маркетинг	O	420
Средние фактические продажи за февраль 2024-2025 гг.	M1	320
Экстраполяция общего тренда роста компании	M2	350
Экспертная оценка с учетом планов по ценообразованию	M3	310
Сезонность (23 февраля, каникулы), короткий месяц	M4	340
Рост цен на сырье, неблагоприятные погодные условия	P	260
Итоговый прогноз сбыта (ПС)	Результат	333

Можно предложить следующие управленческие решения, основанные на прогнозе:

1. Логистика и учет МПЗ (материально-производственных запасов). При норме расхода 300 г. на порцию, потребность в мясе составит  $333 * 0,3 = 99,9$  кг. Бухгалтерия совместно с отделом закупок может сформировать обоснованную заявку поставщику и спланировать расходы по статье «Сырье и материалы».

2. Финансовое планирование. Зная прогнозируемый объем продаж (333 шт.) и плановую цену блюда, финансовый директор может рассчитать ожидаемую выручку от этой позиции и включить ее в общий финансовый план на февраль текущего года.

3. Контроль и анализ. Фактические продажи по итогам февраля текущего года будут сопоставлены с прогнозом в 333 порции. Существенное отклонение (например, более чем на 10-15%) станет сигналом для глубокого анализа причин: ошибка в прогнозе, изменение конкурентной среды, эффективность или неэффективность маркетинговых акций. Полученные выводы используются для корректировки модели прогнозирования на следующие периоды.

Таким образом, внедрение данной методики позволяет планировать расходы и доходы заранее, что является ключевым направлением его совершенствования деятельности любого предприятия общественного питания.

Такой подход показывает, как теоретический инструмент (PERT) превращается в конкретный план действия для предприятия, напрямую влияющий на точность бухгалтерского учета затрат и доходов.

### Заключение

По результатам проведенного исследования можно предложить несколько обобщенных направлений оптимизации деятельности компаний общественного питания в целом и бухгалтерского учета в части учета затрат, в частности. Такими направлениями могут стать:

#### 1. Оптимизация закупок:

- увеличить долю закупок ключевого сырья (овощи, мясо, молочная продукция) напрямую у производителей или оптовых баз, исключая мелких посредников, для снижения стоимости;
- внедрить централизованную систему закупок для сети заведений или объединение заказов с другими ресторанами для получения оптовых скидок;
- регулярно проводить тендеры среди поставщиков по основным товарным группам.

#### 2. Мотивация персонала:

- установить премирование кухонного персонала за снижение норм технологических потерь и отсутствие брака, что стимулирует бережное отношение к продуктам.

#### 3. Контроль над затратами на кухне:

- внедрить систему нормативного учета сырья на основе технологических карт с ежедневным контролем отклонений для борьбы с перерасходом и хищениями;
- оптимизировать меню-инженерство: регулярно анализировать рентабельность блюд (food cost), убирая низко маржинальные позиции и делая акцент на популярных и выгодных.

#### 4. Снижение операционных и административных расходов:

- провести энерго-аудит и перейти на энергосберегающее оборудование, установить датчики движения в подсобных помещениях;
- автоматизировать процессы с помощью современных POS-систем и систем управления рестораном, что сократит административный труд, ошибки и ускорит оборот столов;
- пересмотреть договоры с арендодателями на предмет возможности снижения ставки или перехода на процент от выручки.

## Литература

1. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «О бухгалтерском учете». [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/) (дата обращения 15.01.2026).
2. Приказ Минфина России от 15.11.2019 N 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.03.2020 N 57837). [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348523/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/) (дата обращения 15.01.2026).
3. «Альбом унифицированных форм первичной учетной документации по учету операций в общественном питании» (формы утверждены Постановлением Госкомстата РФ от 25.12.1998 N 132).
4. Бегишева Н.А. Управленческий учет производственной деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования в России // Управленческий учет. 2024. № 6. С. 309-317. EDN: KDLAZC.
5. Долгих Ю.Н., Савостина О.В. Совершенствование учетно-аналитического обеспечения торговой деятельности организации // Весенние дни науки: сборник докладов Международной конференции студентов и молодых ученых (Екатеринбург, 22–24 апреля 2021 г.). Екатеринбург: УрФУ, 2021. С. 98-102.
6. Казанин А.Ю., Зверочкин Н.Д., Кернякевич П.С. Применение метода PERT для оценки временных затрат и экономических результатов при разработке программного продукта // Научные междисциплинарные исследования. 2021. № 4. EDN: ZIGGHS.
7. Шапорева Е.С. Учет затрат и направления их снижения при калькулировании себестоимости судоремонтных работ // Управленческий учет. 2025. № 11. С. 282-289. EDN: BVJBWW.