А.В. Янчев, д-р екон. наук, проф. *(ХДУХТ, Харків)*
А.І. Кашперська, ст. викл. *(ХДУХТ, Харків)*

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Сучасні умови функціонування підприємств висувають все більше вимог до вдосконалення процесів управління і, перш за все, його основних функцій: планування, організації, нормування, координації, регулювання та стимулювання. Інформаційною базою для кожної стадії управлінського процесу і прийняття управлінських рішень є обліково-контрольна та аналітична функції. В сучасних умовах контроль, як метод забезпечення зворотного зв'язку, не завжди в повній мірі задіяний в удосконаленні управління. Він часто носить не регулярний і ефективний, а ретроспективний характер, в більшій мірі відноситься до оцінки результатів виробничих процесів. Види контролю носять розрізнений характер і досить пов'язані один з одним. Зазначене визначає необхідність реформування систем контролю, розширення його меж і включення нових об'єктів контролю, використання нових методів і прийомів контрольних процесів.

В останні роки значна увага приділялася формуванню СВК на підприємствах ресторанного господарства, які продовжують залишатися одним з проблемних сегментів українського ринку, що характеризується високою конкуренцією серед підприємств. У зв'язку з цим виникає необхідність орієнтації СВК на підвищення ефективності і дієвості управління підприємства в цілому, де головним індикатором є зростання прибутковості підприємства, підвищення конкурентоспроможності, зміцнення стійкості підприємства.

Як вітчизняним, так і зарубіжним законодавством встановлено, що підприємства самостійно розробляють СВК з урахуванням існуючих особливостей господарської діяльності. Тому одним з центральних питань при організації СВК є його внутрішня регламентація і організаційна структура, яка залежить від масштабів економічного суб'єкта, специфіки його діяльності, реальних можливостей та поставлених першочергових і стратегічних завдань. Слід мати на увазі, що відмінності між процесами, реалізованими різними підрозділами та службами, в першу чергу визначають ті завдання, які ставить перед ними керівництво.

В умовах інноваційного розвитку характерною рисою підприємств ресторанного господарства стає швидка зміна основних

чинників виробництва, що на перший план ставить завдання управління змінами і формування адаптивних бізнес-процесів і систем управління. У цьому випадку на підприємствах особливого значення набуває організація контролю, спрямованого на своєчасне виявлення виникаючих резервів виробництва, що дозволяє розробити заходи щодо усунення ризиків зниження результативності та економічності поточного виробництва.

Діяльність СВК і конкретні контрольні процедури необхідно інтегрувати як в процеси, пов'язані із забезпеченням підприємства необхідними ресурсами, виробничі процеси, так і в процеси взаємодії з основними працівниками та контрагентами підприємства. Так, оновлення асортименту виробленої продукції, спрямоване на більш повне задоволення запитів клієнтів, викликає необхідність введення нових методів організації виробничих процесів, технологій і основних засобів, підвищення кваліфікації працівників. У цьому випадку дуже важливо здійснювати превентивний контроль за обґрунтованістю прийнятих рішень і обираних програм розвитку, включаючи оцінку їх ефективності та результативності, що багато в чому залежить від готовності партнерів до виконання нових зобов'язань. Ці питання вирішуються при формуванні системи стратегічного контролю, що спирається на аналіз не тільки внутрішніх чинників зростання, але і на аналіз можливостей основних контрагентів зі споживання продукції, за якістю і кількістю ресурсів, що поставляються або виконуваних робіт.

Система внутрішнього контролю повинна бути включена в усі бізнес-процеси та сприяти раціональній організації їх управління. Власне підрозділ СВК здійснює координацію методів контролю на усіх рівнях і в усіх підрозділах, розробку результативних методів контролю, визначення об'єктів контролю в кожному бізнес-процесі на основі аналізу їх завдань, бюджетів, розробку порядку оформлення документів контрольних перевірок, організацію роботи, включаючи комп'ютеризацію, визначення періодичності контрольної перевірки проведення, адресність роздачі їх матеріалів і визначення складу рішення, яке повинне бути прийняте на їх основі.

Таким чином, організовуючи СВК на підприємствах ресторанного господарства, внутрішній контроль слід розуміти як процес, інтегрований у виробничу діяльність, що пронизує усі основні бізнес-процеси у виробництві і управлінні та дозволяє забезпечити її належну гнучкість і адаптивність, а також сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. Він також не повинен обмежуватися наявністю корпоративних принципів, стандартами і певною документацією, а повинен поширюватися на усю діяльність організації з урахуванням її специфіки.