

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

**КАШПЕРСЬКА АНАСТАСІЯ ІВАНІВНА**



УДК 657.633:640.432(043.3)

**ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВ  
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Спеціальність 08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

**Харків – 2019**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському державному університеті харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** кандидат економічних наук, доцент  
**Ковалевська Надія Сергіївна,**  
Харківський державний університет харчування та торгівлі,  
професор кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент,  
**Назарова Каріна Олександрівна,**  
Київський національний торговельно-економічний університет,  
завідувач кафедри фінансового аналізу та аудиту;

кандидат економічних наук, професор,  
**Куцик Петро Олексійович,**  
Львівський торговельно-економічний університет,  
ректор.

Захист відбудеться «22» листопада 2019 року о 14<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.088.02 у Харківському державному університеті харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333, ауд. 45.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського державного університету харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України за адресою: 61051, м. Харків, вул. Клочківська, 333.

Автореферат розісланий «21» жовтня 2019 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Л. М. Янчева

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Динамічний розвиток сучасної індустрії ресторанного господарства, посилення конкуренції зумовив значні зміни форм та напрямів організації діяльності підприємств цієї сфери економіки, внаслідок чого поширеним стало моделювання перспективної мережі підприємств, для яких характерним є масовий характер споживання послуг з інноваційними технологіями обслуговування та видами пропонованої продукції. Наразі особливої уваги потребують завдання розвитку ринку ресторанних послуг в Україні, розширення обсягів діяльності, напрямів збуту та залучення цільової аудиторії, застосування інноваційних форм і методів обслуговування споживачів, контролю діяльності підприємств цієї галузі, визначення недоліків і перспектив.

Посилена конкуренція на ринку послуг у сфері ресторанного господарства об'єктивно обумовлює необхідність постійного підвищення якості продукції та обслуговування споживачів. Успішна діяльність підприємств сфери ресторанного господарства визначається досягненням поставлених цілей, дотриманням сформованої стратегії, фінансовою стабільністю та стійкістю, їх місця серед конкурентів на українському ринку. Це, зокрема, передбачає обґрунтування та реалізації нових напрямів і методів підвищення якості послуг підприємств ресторанного господарства. Специфічний характер діяльності суб'єктів галузі в їх сучасному прояві потребує налагодженого контролю, функції якого мають бути екстрапольовані на інформаційне забезпечення результативного та продуктивного ведення ресторанного господарства, беручи до уваги умови ризикованості, властиві сьогоденному ринковому середовищу.

У цих умовах особливої актуальності набуває система внутрішнього контролю, результати якої є базовим інформаційним джерелом для обґрунтування напрямів та конкретних заходів з підвищення якості реалізованої продукції та наданих послуг.

Сучасні тенденції розвитку та стану ринку ресторанного господарства України всебічно опрацьовані у роботах вітчизняних науковців О. П. Бутенко, С. С. Галасюк, А. П. Грінько, В. А. Гросул, О. В. Жегус, Т. П. Кононенко, О. А. Круглової, А. С. Крутової, Г. Т. П'ятницької, Н. Л. Савицької, А. В. Янчева, Л. М. Янчевої, Л. М. Яцуна та інших.

Проблемні аспекти організаційно-методичних засад внутрішнього контролю діяльності підприємств та шляхи удосконалення досліджували провідні вчені, зокрема, В. Д. Белік, І. А. Белобжецький, М. І. Бондар, Б. І. Валуєв, Н. Г. Виговська, М. Д. Корінько, Р. О. Костирко, П. О. Куцик, Ю. П. Майданевич, В. Ф. Максимова, М. В. Мельник, К. О. Назарова, Л. В. Нападовська, Н. А. Остап'юк, В. П. Пантелєєв, А. А. Пилипенко, В. О. Шевчук та інші. Проте, низка проблемних аспектів налаштування внутрішнього контролю діяльності підприємств ресторанного господарства як окремої специфічної галузі економіки потребує комплексного вдосконалення. За таких умов особливої актуальності набуває необхідність розвитку теоретико-методичних засад та внесення пропозицій щодо організації внутрішнього

контролю підприємств з урахуванням специфіки галузі ресторанного господарства, що обумовили вибір теми та напрям дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана у відповідності з планом науково-дослідних робіт кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування Харківського державного університету харчування та торгівлі МОН України. Зокрема, за держбюджетними темами: «Обліково-інформаційне забезпечення управління на підприємствах торгівлі, ресторанного та готельного господарства» (номер державної реєстрації 0113U002001) (автором досліджено динаміку та структурні зміни показників розвитку підприємств ресторанного господарства України та Харківського регіону); «Організаційно-методичні аспекти обліку та аудиту витрат в управлінні підприємств індустрії гостинності» (номер державної реєстрації 0114U006539) (автором розкрито основні теоретичні положення щодо економічної суті стратегічного управління на ринку підприємств гостинності); «Адаптація вітчизняної системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності до міжнародних стандартів» (номер державної реєстрації 0116U008451) (автором досліджено сучасний стан аудиторської діяльності в Україні, внесено пропозиції щодо перспектив розвитку аудиторської діяльності за умов впровадження МСФЗ); за госпдогвірними темами: «Управлінський облік фінансових результатів торговельних підприємств» (номер державної реєстрації 0114U005526) (автором запропоновано комплексний підхід до оптимізації системи внутрішнього аудиту з метою підвищення достовірності інформації в управлінні діяльністю); «Удосконалення інформаційно-аналітичної системи управління з застосуванням технології електронного документообігу» (номер державної реєстрації 0116U008878); (автором визначено особливості документального забезпечення господарських операцій в інформаційній системі підприємств ресторанного господарства та внесено пропозиції щодо удосконалення організаційних положень контролю якості документообігу); «Організаційно-методичні аспекти оптимізації обліку та аудиту витрат» (номер державної реєстрації 0117U004675) (автором обґрунтовано зміни у організації аудиту як інструменту управлінського впливу на прийняття рішень); «Уточнення технологічних параметрів виробництва хліба зі шротом зародків вівса та жмихом зародків кукурудзи в умовах реального виробництва з оптимізацією методики обліку відображення виробничих витрат» (номер державної реєстрації 0118U002179) (автором надано пропозиції щодо адаптації інформаційного забезпечення управління до посиленних вимог внутрішнього контролю).

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є обґрунтування та розвиток теоретико-методичних засад та розробка прикладних рекомендацій щодо організації внутрішнього контролю підприємств з урахуванням специфіки галузі ресторанного господарства.

Відповідно до поставленої мети сформульовано сукупність завдань, спрямованих на її досягнення:

- визначити тенденції та передумови інноваційного розвитку ресторанного господарства в Україні;

- уточнити категоріально-понятійний апарат, щодо сутнісної характеристики внутрішнього контролю;
- запропонувати концепцію внутрішнього контролю в системі управління підприємством ресторанного господарства;
- розробити організаційну модель внутрішнього контролю в умовах інноваційного розвитку підприємства ресторанного господарства;
- розробити практичні рекомендації щодо розвитку системи кадрового забезпечення організації внутрішнього контролю з урахуванням специфіки галузі;
- здійснити розвиток організаційно-методичних положень внутрішнього контролю в частині документального забезпечення.;
- запропонувати інноваційний механізм формування інформаційно-аналітичного забезпечення внутрішнього контролю на технологічному підґрунті;
- розробити пропозиції щодо методичних аспектів оцінки ефективності внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства.

*Об'єктом дослідження* є процес організації внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень організації внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових методів пізнання процесів і явищ, базових в контексті організації внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства. У дослідженні використано: *гносеологічний метод* – для конкретизації змісту категорій та понять, які є основними акцентами при визначенні суті внутрішнього контролю; *бібліографічний і бібліометричний аналіз* – для дослідження тенденцій та динаміки розвитку сфери ресторанного господарства; *індукцію, дедукцію* – для розвитку теоретико-методичних засад організації внутрішнього контролю; *методи теоретичного узагальнення і порівняння* – для дослідження розвитку організації інформаційного регулювання внутрішнього контролю в частині документального забезпечення; *метод комплексності* – для розроблення методики оцінювання якісних параметрів внутрішнього контролю на основі системи критеріїв; *метод аналогії* – для систематизації функцій внутрішнього контролю з обґрунтуванням інтегральних зв'язків; *методи формалізації та символічної логіки* – для розроблення пропозицій щодо розвитку організації внутрішнього контролю на основі інноваційних технологій; *системно-структурний метод* – для конкретизації параметрів внутрішнього контролю як елементу управлінської системи підприємства; *метод узагальнення* – для підвищення інформативності внутрішнього контролю із забезпечення управлінської системи.

*Інформаційною базою дослідження* є законодавчі та нормативні акти України з питань організації внутрішнього контролю; документи довідкового та методичного характеру з внутрішнього контролю; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з теорії, організації, методології внутрішнього контролю; матеріали наукових і науково-практичних конференцій різних рівнів;

періодичні видання; статистичні дані; інформація з Інтернет-мережі, результати власного досвіду щодо організації внутрішнього контролю.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних, організаційних і методичних положень та розробці прикладних рекомендацій з удосконалення внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства.

*Удосконалено:*

- концептуальні положення розвитку внутрішнього контролю через виділення взаємопов'язаних блоків: управлінські регулятори; плани, висновки, рішення; формальні регулятори; інформаційно-аналітичні регулятори, що, на відміну від існуючих, формуються з комплексних чинників впливу на прийняття рішень та сприяють підвищенню якості інформаційно-аналітичного забезпечення всіх ланок управління підприємством;

- методичний підхід до формування внутрішнього контролю в системі управління підприємством ресторанного господарства через розроблену організаційну модель з урахуванням якісних параметрів його діяльності (конкурентна стійкість, ділова активність, стратегія розвитку), що сприятиме превентивності ризикових ситуацій та стану невизначеності підприємницької діяльності;

- організаційно-методичні положення щодо формування внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства з використанням інноваційних інформаційних технологій, що уможлиблює побудову моделі внутрішнього контролю з виділенням окремого модулю його інформаційно-аналітичного забезпечення, який відрізняється розширеною структурою даних, оптимізацією процесів обробки, передачі та зберігання інформації для забезпечення контрольних процедур. Використання даної моделі дозволяє формувати висновки з ознаками своєчасності, релевантності та мінімізацією суб'єктивного керівного впливу в системі прийняття рішень;

- систему критеріїв оцінки ефективності внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства, яку орієнтовано на об'єктивність та всебічність комплексної системи оцінювання діяльності суб'єкта господарювання, що включає індикатори організаційного, методичного, технологічного та професійного забезпечення, що забезпечує підґрунтя для прийняття зважених управлінських рішень.

*Набуло подальшого розвитку:*

- змістовне наповнення поняття внутрішнього контролю на підставі розглянутих теоретичних підходів до визначення його суті та концепції побудови загальної моделі внутрішнього контролю за методом COSO як базового положення, що уможлиблює його організацію з урахуванням специфіки бізнесу, а саме: «організація внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства – це комплексна система заходів щодо оцінки ефективності бізнес-процесів, пов'язаних із виробництвом продуктів, страв, послуг, організацією їх реалізації, обслуговування та дозвілля споживачів, зі встановленням параметрів відхилень за результатами виконання стратегічних планів»;

- система кадрового забезпечення внутрішнього контролю, що полягає в компетентнісному підході до регулювання формального інструментарію професійного забезпечення та організації служби внутрішнього контролю, враховуючи специфіку галузі ресторанного господарства. Це уможливило імплементацію поведінкових технологій у систему внутрішнього контролю з отриманням якісних змін управлінського процесу в цілому;

- організаційно-методичні положення внутрішнього контролю в частині його документального забезпечення на основі запропонованої моделі процесів документування, що сприяє налагодженню комунікаційних зв'язків між підсистемами управління, а отже, формує середовище інформаційних потоків без асиметрії даних та керівного впливу.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у їх прикладній спрямованості на удосконалення організації внутрішнього контролю та формування якісно нового підходу до формування інформаційного забезпечення внутрішнього контролю. Внесені пропозиції позитивно впливають на організацію внутрішнього контролю, оптимізація якого сприяє розробленню ефективних механізмів зменшення викривлень інформації щодо діяльності суб'єкта господарювання. Викладені в дисертації основні напрями удосконалення організації внутрішнього контролю повною мірою відповідають тенденціям розвитку підприємницького сектору і тому можуть бути використані під час оптимізації діяльності підприємств ресторанного господарства. Отримані практичні результати дослідження пройшли апробацію та впроваджені в практику діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема:

– ПАТ «Готель «Мир» (довідка № 142/862 від 19.10.2017 р.) – застосовано методичний інструментарій оцінювання ефективності організації внутрішнього контролю на підприємстві;

– ТОВ «ІТАЛІЙСЬКИЙ ГРІЛЬ» (довідка № 47/643 від 12.04.2018 р.) – впроваджено пропозиції щодо розширення методичних засад внутрішнього контролю в частині етапів документообороту його служби;

– ТОВ «Сарбонна» (довідка № 25/358 від 05.02.2018 р.) – впроваджено запроповану структуру служби внутрішнього контролю для оптимізації системи інформаційних та управлінських взаємовідносин на підприємстві; впроваджено розроблену модель внутрішнього контролю основних процесів підприємств ресторанного господарства.

– КТ «КОНЦЕРН «РАЙСКИЙ УГОЛОК» (довідка № 25 від 08.10.2018 р.) – апробовано запропонований алгоритм автоматизованого здійснення внутрішнього контролю.

Результати дисертаційної роботи використано при організації навчального процесу Харківського державного університету харчування та торгівлі для підготовки методичного забезпечення та під час викладання дисциплін «Аудит»; «Внутрішньогосподарський контроль», «Облік і аудит в підприємствах торгівлі і ресторанного господарства» кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування (акт впровадження від 20.09.2018 р.).

**Особистий внесок автора.** Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Наукові висновки, результати, розробки та пропозиції, що викладені в дисертації, отримані автором особисто. Особистий внесок

автора за списком опублікованих у співавторстві праць визначено у переліку основних публікацій за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення роботи викладено та обговорено на науково-практичних конференціях різного рівня: Міжнародна науково-практична конференція «Наукові дослідження – теорія та експеримент `2007» (Полтава, 14-16 травня 2007 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні напрямки розвитку підприємств харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі», (Харків, 19 листопада 2008р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Торгівля та готельно-ресторанний бізнес: інноваційний розвиток в умовах глобалізації» (Харків, 20 квітня 2012 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Прогресивна техніка і технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг» (Харків, 18 жовтня 2012 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг» (Харків, 19 листопада 2013 р.), Міжнародна наукова конференція «Економіка в умовах сталого розвитку: контекст підприємств, регіонів, країн» (Дніпропетровськ, 20 листопада 2013 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (Харків, 22 травня 2014 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (Харків, 14 травня 2015 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (Харків, 19 травня 2016 р.), Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Фінанси, облік і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю: сучасні проблеми та перспективи розвитку теорії і практики» (Харків, 28 жовтня 2016 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних засадах» (Львів, 2-3 листопада 2017 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (Харків, 18 травня 2017 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність» (Харків, 19 листопада 2018 р.), Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу» (Харків, 22 березня 2018 р.), III International Scientific Conference Integration of Business Structures: Strategies and Technologies (Tbilisi, February 22th, 2019), Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу» (Харків, 18 квітня 2019 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність», (Харків, 15 травня 2019 р.).



**Публікації.** За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 27 наукових праць загальним обсягом 6,76 друк. арк., у тому числі: 2 статті у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз, загальним обсягом 1,19 друк. арк.; 3 статті у наукових фахових виданнях України, загальним обсягом 1,5 друк. арк.; 5 статей – в зарубіжних виданнях економічного профілю, загальним обсягом 1,62 друк. арк.; 17 праць апробаційного характеру загальним обсягом 2,45 друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації складає 160 сторінок комп'ютерного тексту. Робота містить 5 таблиць (обсягом 3 сторінки), 33 рисунки (обсягом 17 сторінок) та 23 додатка на 75 сторінках. Список використаних джерел налічує 181 найменування і розміщений на 22 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету і завдання дослідження, його об'єкт, предмет і методи дослідження, відображено інформаційне забезпечення, наведено основні результати і наукова новизна, дані про апробацію та практичну цінність одержаних результатів.

У розділі 1 «Теоретико-концептуальні аспекти внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства» зроблено висновки стосовно розвитку підприємств ресторанного господарства України, оптимізації їх діяльності відповідно до глобалізаційних процесів у світовій економіці; обґрунтовано внутрішній контроль як елемент і категорію економічних відносин у ресторанному господарстві; охарактеризовано категоріально-понятійний апарат внутрішнього контролю з урахуванням параметрів розвитку підприємств ресторанного господарства; презентовано концептуальну модель організації внутрішнього контролю з характеристикою ключових індикаторів у забезпеченні його якісного рівня; обґрунтовано комплекс функцій внутрішнього контролю із визначенням їх взаємного впливу на управлінську систему підприємства.

Діяльність підприємств сфери ресторанного господарства має свою специфіку, оскільки поєднує в собі виробничу і торговельну діяльність, а також діяльність щодо організації споживання їжі та дозвілля. Сфера ресторанного господарства постійно змінюється під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та безпосередньо залежить від коливань попиту споживачів, їх платоспроможності та загальних змін в економіці країни. Виходячи з цього виділено передумови інноваційного розвитку індустрії ресторанного господарства, а саме: вплив глобалізаційних тенденцій на галузь, безперервність змін, цілеспрямоване підвищення економічної ефективності.

Проведене дослідження сучасного стану ресторанного господарства, аналіз статистичних даних Державної служби статистики України дають підстави стверджувати, що в Україні спостерігається тенденція стрімкого розвитку ресторанного бізнесу. Підвищення вимог споживачів і урізноманітнення ресторанного ринку призводить до зростання конкуренції.

Для визначення сучасного стану розвитку ресторанного господарства досліджено стан та основні показники підприємств галузі в Україні протягом 2014-2017 рр., а саме: кількість закладів на ринку, кількість зайнятих і найманих працівників, обсяг реалізованої продукції. Так, в останні роки намітилась стійка тенденція розвитку сфери ресторанного господарства як в Україні в цілому, так і в окремих регіонах, що знайшло своє відображення у загальному збільшенні кількості суб'єктів господарювання порівняно з 2014 роком, зростанні кількості робочих місць, підвищенні обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) (рис. 1).

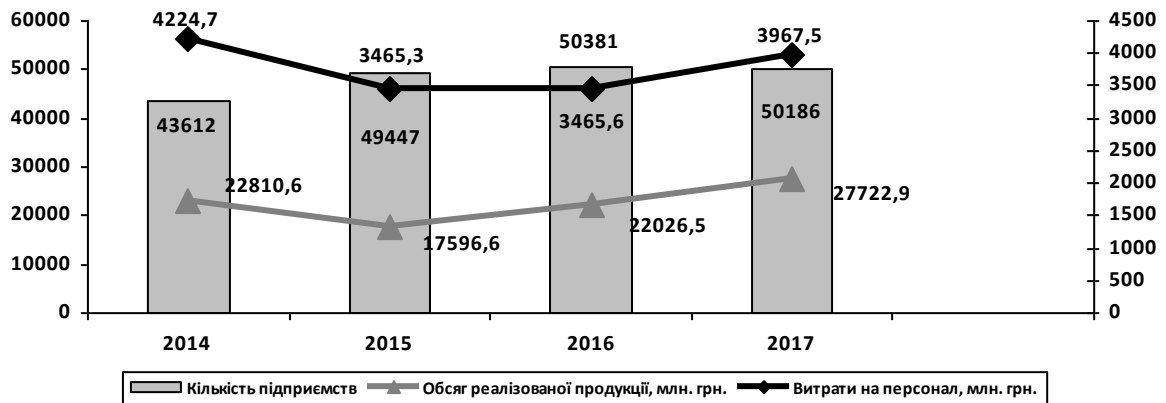


Рис. 1. Динаміка розвитку загальної кількості підприємств ресторанного господарства в Україні в 2014-2017 рр.

Таким чином, встановлено позитивну динаміку, що пов'язано з розвитком кількості підприємств сфери ресторанного господарства на українському ринку, з появою нових форм організації бізнесу та продукції, з покращенням якості обслуговування та збільшенням попиту на послуги харчування.

Аналіз даних Харківської обласної ради і Департаменту адміністративних послуг та споживчого ринку Харківської міської ради, дає підставу стверджувати про наявність тенденції до розвитку сфери ресторанного господарства і, як наслідок, збільшення кількості підприємств (рис. 2).

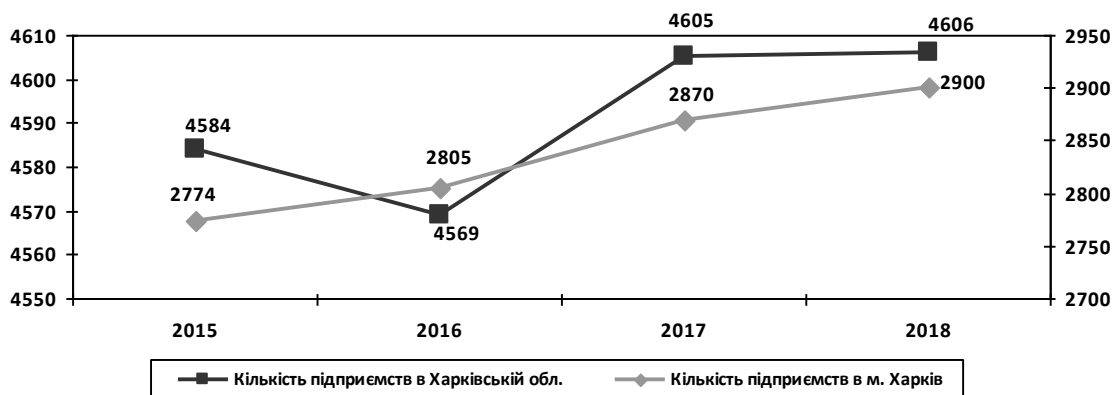


Рис. 2. Динаміка кількості підприємств ресторанного господарства м. Харкова та Харківської області протягом 2015-2018 рр.

Дослідження та систематизація визначення суті поняття внутрішнього контролю дозволило виявити наявність різних підходів щодо його трактувань та означити його базові характеристики, зокрема, система відносин, процес, необхідна умова діяльності, система спостереження, перевірка, інструмент прямого впливу, орієнтація на цілі управління та взаємозв'язок основних понять.

Уточнено змістовне наповнення поняття «внутрішній контроль», що визначено як незалежна експертна діяльність, яка носить дорадчий (консультативний) характер стосовно організації принципів, методів та процедур для підтвердження законності діяльності підприємства, виявлення і виправлення суттєвих помилок й відхилень та запобігання ризиків, що ініціюється керівником підприємства на добровільній основі.

Охарактеризовано процес внутрішнього контролю в системі управління підприємством сфери ресторанного господарства та розроблено концептуальну модель внутрішнього контролю, в якій показано вплив ключових чинників на інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття рішень в аспекті контрольних процедур (рис. 3).

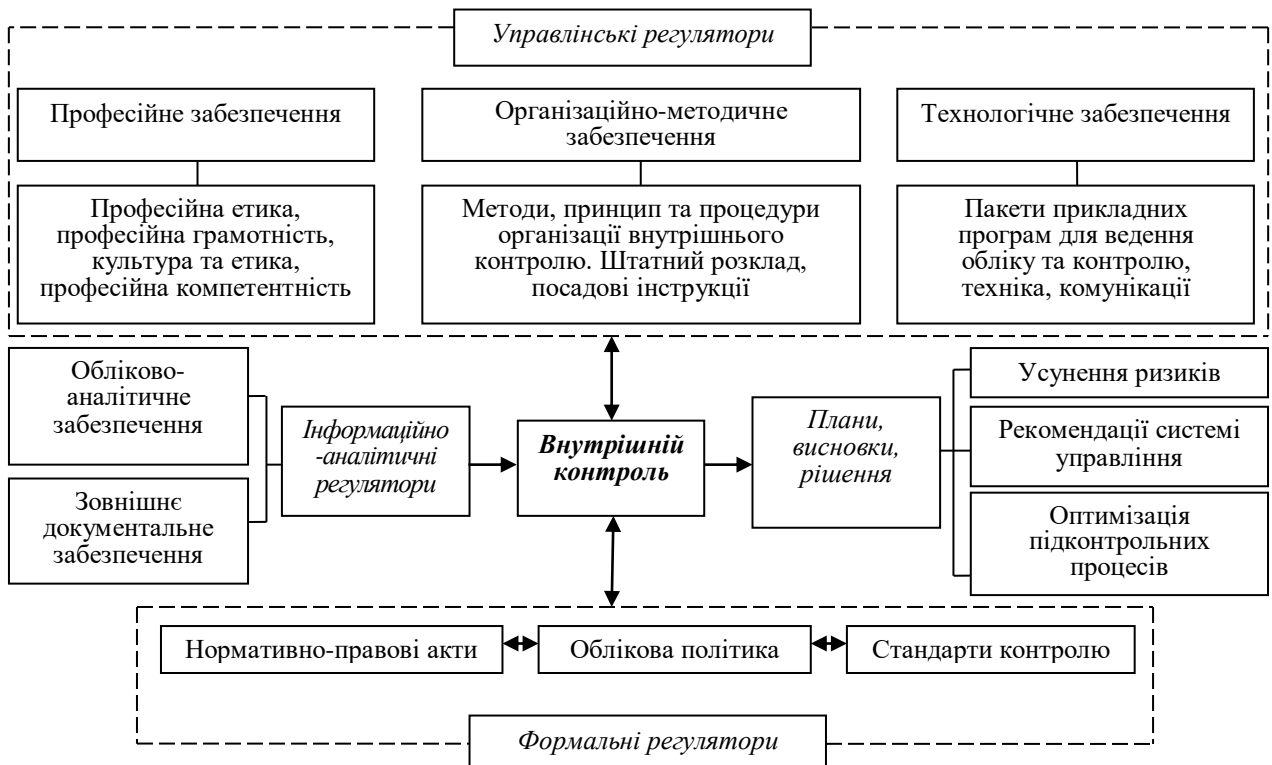


Рис. 3. Концептуальна модель організації внутрішнього контролю

На підставі інтеграції функцій управління та контролю обґрунтовано місце контролю в системі управління підприємством ресторанного господарства. Присутність внутрішнього контролю на кожному етапі господарської діяльності підприємства стимулює її ефективність і результативність шляхом активного впливу на підконтрольні об'єкти.

Організація налагодженого внутрішнього контролю сприятиме інформаційному забезпеченню керівництва для прийняття ефективних

управлінських рішень та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на українському ринку.

**У розділі 2 «Організація внутрішнього контролю: напрями, механізми та інструменти вдосконалення»** розглянуто трансформаційні процеси в організації внутрішнього контролю у сфері ресторанного господарства; систематизовано функції внутрішнього контролю з презентацією їх інтегрального впливу на прийняття рішень; розроблено організаційну модель внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства з орієнтацією на своєчасний результат щодо спостереження та розробки пропозицій для системи управління; удосконалено документальне забезпечення та технологію внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства через розроблену модель документообороту, що дозволило уникнути інформаційної асиметрії між підсистемами підприємства; здійснено розвиток регулятивних механізмів внутрішнього контролю з орієнтацією на інноваційні інструменти та оптимізацію методичного забезпечення.

Сформульовано визначення організації внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства як комплексної системи заходів щодо оцінки ефективності бізнес-процесів, пов'язаних із виробництвом продуктів, страв, послуг, їх реалізацією та обслуговуванням споживачів, зі встановленням параметрів відхилень за результатами виконання стратегічних планів.

Систематизовано функції внутрішнього контролю з урахуванням всіх стадій життєвого циклу підприємства відповідно до технологічних процесів виробництва продукції, відповідальності за якість харчування та обслуговування.

З метою формування та налагодження внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства розроблено організаційну модель внутрішнього контролю з орієнтацією на своєчасний результат щодо спостереження та розробки пропозицій для системи управління (рис. 4).

На теперішній час основною тенденцією розвитку ресторанного бізнесу є створення мережі і подальше збільшення її розмірів, тому все більша кількість підприємств потребує розвитку кадрового забезпечення системи управління, зокрема, створення окремого структурного підрозділу внутрішнього контролю і розробки відповідних внутрішніх документів.

Запропоновано організаційну структуру служби внутрішнього контролю на підставі комплексу фінансових, технологічних, експертно-аналітичних індикаторів та обґрунтовано її особливе значення для великих та середніх підприємств ресторанного господарства.

Під час організації внутрішнього контролю на підприємстві має суттєву значимість правильний розподіл обов'язків суб'єктів внутрішнього контролю. Запропоновано розподіл обов'язків суб'єктів контролю відповідно до відділу та посади, яку вони займають у структурному підрозділі, з урахуванням специфіки галузі ресторанного господарства.

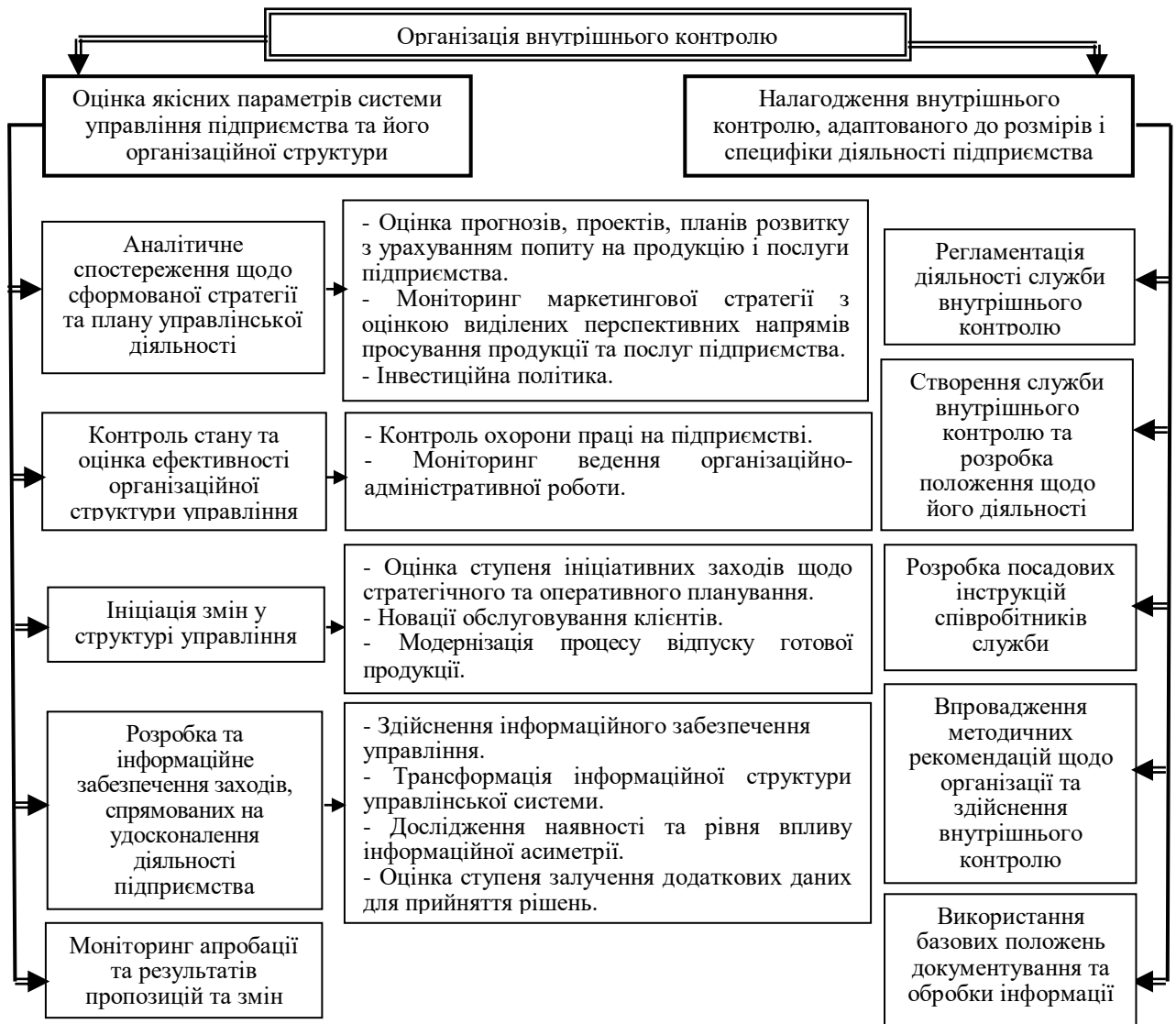


Рис. 4. Організаційна модель внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства

Особливе значення для підвищення ефективності і результативності контролю має внутрішня регламентація діяльності служби внутрішнього контролю та організація документообороту, що передбачає розробку робочої та звітної документації призначеної для відображення інформації за результатами проведених внутрішніх контрольних заходів. Розроблено систему стандартів, регламентуючих функціонування служби внутрішнього контролю з урахуванням специфіки галузі ресторанного господарства, а саме: положення про службу внутрішнього контролю, посадові інструкції для керівника служби внутрішнього контролю та внутрішніх контролерів.

З метою визначення та закріплення порядку формування та обробки документів служби внутрішнього контролю, розроблено модель документообороту, з урахуванням основних етапів діяльності служби внутрішнього контролю (рис. 5).



Рис. 5. Модель документообороту служби внутрішнього контролю підприємства ресторанного господарства

Для забезпечення відповідності сфері діяльності підприємства внутрішній контроль має регулюватися певними процедурами, методами і заходами, за допомогою яких повинна гарантуватися надійність всіх процесів життєдіяльності підприємства. Сформовано регулятивний механізм внутрішнього контролю з орієнтацією на інноваційні інструменти та оптимізацію методичного забезпечення (рис. 6).

Створення регулятивного механізму сприятиме результативності внутрішнього контролю, законності його діяльності, контроль за виконанням планів перевірок, виявлення і виправлення суттєвих помилок і відхилень, зниження можливих ризиків, прийняття альтернативних рішень та забезпечить стабільну й ефективну діяльність підприємства у майбутньому.

**У розділі 3 «Оцінка ефективності та моделювання організації внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства»** здійснено оптимізацію методичних засад внутрішнього контролю з огляду на галузеві особливості, що дозволило вивести на новий організаційний рівень систему внутрішнього контролю з використанням розвинутого методологічного інструментарію як ключового елементу якісних змін; обґрунтовано переорієнтацію системи внутрішнього контролю на інноваційні технологічні інструменти та методичний базис, що дозволили модернізувати модель внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства; запропоновано методику оцінки якісних параметрів внутрішнього контролю на основі системи критеріїв, що дозволило уникнути впливу суб'єктивного фактору та оформити їх у комплексну систему оцінювання, беручи до уваги відмітні риси галузі.



Рис. 6. Регулятивний механізм внутрішнього контролю.

Запропоновано виділення етапів здійснення внутрішнього контролю діяльності підприємств ресторанного господарства: підготовчого, організаційного, проміжного, документального, результативного, узагальнюючого, коригуючого.

Внутрішній контроль підприємства має бути налагоджений з урахуванням можливості пристосування внутрішніх контролерів до нових цілей та переорієнтації на розв'язання нових завдань, які можуть виникнути під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів а також забезпечити можливість її розширення та модернізації. Запропоновано порядок підготовки до здійснення процедур контролю, яка складається з послідовності взаємопов'язаних елементів, які можна розподілити за чотирма стадіями: організація, планування, перевірка та узагальнення, і які охоплюють весь процес підготовки.

З метою удосконалення планування, розроблено план та програму реалізації контрольних дій службою внутрішнього контролю, з урахуванням галузевих особливостей підприємств сфери ресторанного господарства. Так, для більш точного розуміння послідовності контрольних дій внутрішніх контролерів, при складанні плану взято за основу процеси життєдіяльності підприємств ресторанного господарства, починаючи з моменту придбання сировини для виготовлення страв і харчових продуктів та напоїв, і закінчуючи

обслуговуванням споживачів та наданням додаткових послуг, а також формуванням витрат, доходів і фінансових результатів. Розроблена програма передбачає визначення переліку контрольних процедур (розробку конкретних завдань, заходів і процедур для кожного об'єкта контролю та контрольних дій), переліку методів внутрішнього контролю та робочих документів, періоду проведення та виконавців для кожного процесу діяльності підприємств ресторанного господарства, обумовлені їх специфікою та властивостями.

Розроблено модель внутрішнього контролю основних процесів підприємств та пакет робочих документів внутрішнього контролера, до складу яких входить: «Тест дотримання умов зберігання сировини, харчових продуктів, напівфабрикатів та напоїв», «Перевірка документального оформлення розрахунків з постачальниками», «Результати проведення інвентаризації», «Звіт за результатами проведеної перевірки».

Сучасне ефективне управління стає можливим завдяки одержанню керівниками різних ланок своєчасної інформації в зрозумілій і доступній формі. Дослідження найбільш розповсюджених програмних продуктів показало, що більшість з них не охоплює всіх завдань, які пов'язані з внутрішнім контролем діяльності підприємств ресторанного господарства. Визначено, що формування інформаційного забезпечення внутрішнього контролю в умовах застосування інформаційних технологій, має забезпечувати послідовну реалізацію його функцій: оцінку значущості помилок, моніторинг, передбачення і прогнозування. Основним напрямом комп'ютеризації внутрішнього контролю є розробка чіткої послідовності проведення перевірок, що здійснено на підставі запропонованої моделі (рис. 7).

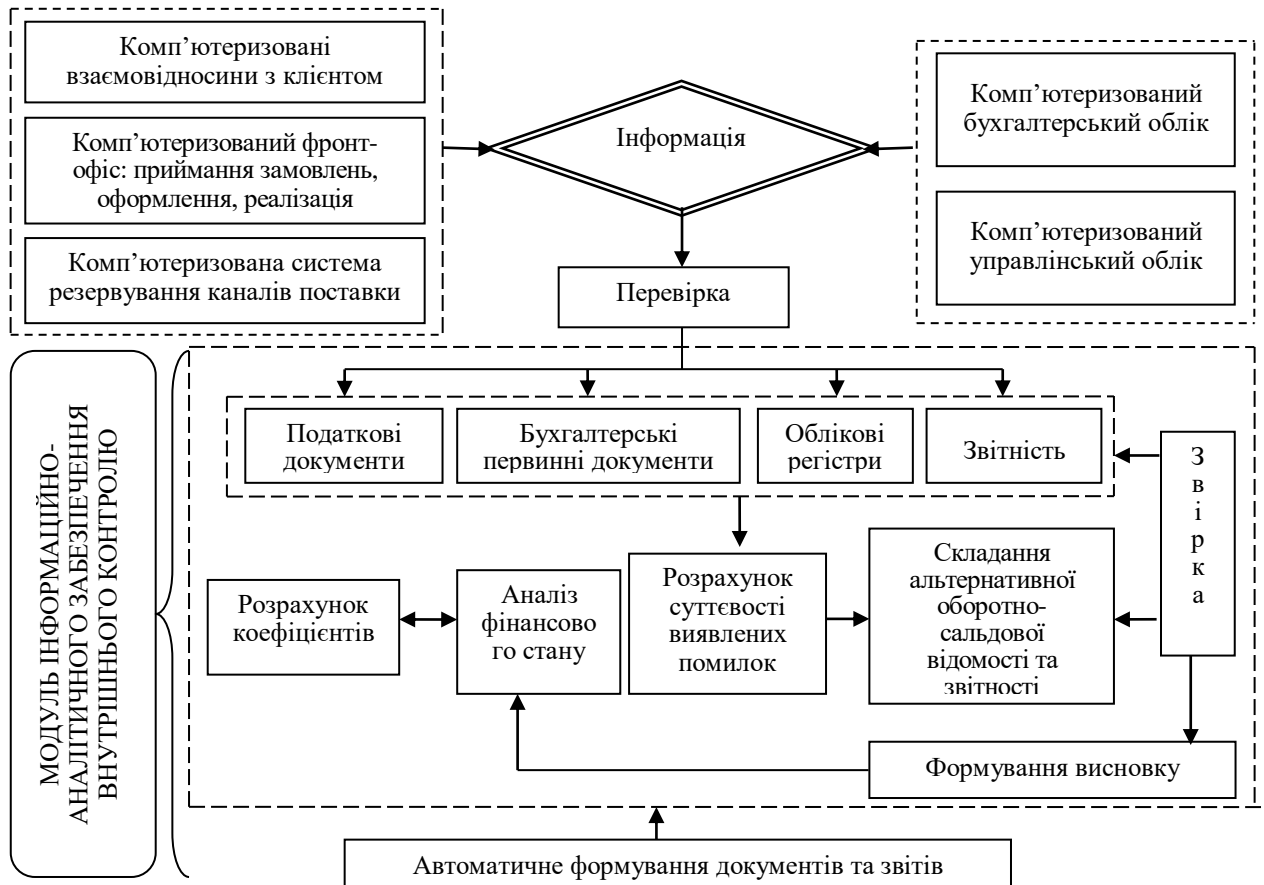


Рис. 7. Модель комп'ютеризації внутрішнього контролю



Застосування наведеної моделі комп'ютеризації внутрішнього контролю передбачає створення і впровадження окремого модулю інформаційно-аналітичного забезпечення внутрішнього контролю, який відрізняється розширеною структурою даних, оптимізацією процесів обробки, передачі та зберігання інформації для забезпечення контрольних процедур.

Визначальне місце в системі управління підприємством ресторанного господарства займає не лише оцінка виробництва страв та напоїв і обслуговування споживачів, а й ефективності діяльності структурних підрозділів, у тому числі служби внутрішнього контролю. Узагальнення наукових праць вчених-економістів дозволило виділити основні критерії якості та ефективності функціонування внутрішнього контролю.

Для комплексної оцінки ефективності внутрішнього контролю розроблено методичку оцінки його якісних індикаторів на основі системи критеріїв (організаційні та методичні параметри, технологічне й професійне забезпечення), урахувавши особливості галузі, яка реалізується шляхом визначення показників, що характеризують весь процес діяльності служби внутрішнього контролю. Внесену пропозицію для оцінювання ефективності внутрішнього контролю апробовано на підприємствах ресторанного господарства м. Харків (рис. 8).

Отримані результати свідчать про недостатню регламентованість, регулювання та моніторинг, а отже, недостатню ефективність внутрішнього контролю досліджуваних підприємств. Найнижчий результат має КТ «КОНЦЕРН «РАЙСКИЙ УГОЛОК», що є наслідком низки проблем в організації внутрішнього контролю, а саме: його неналежна регламентація, недоліки у технологічному та професійному забезпеченні.

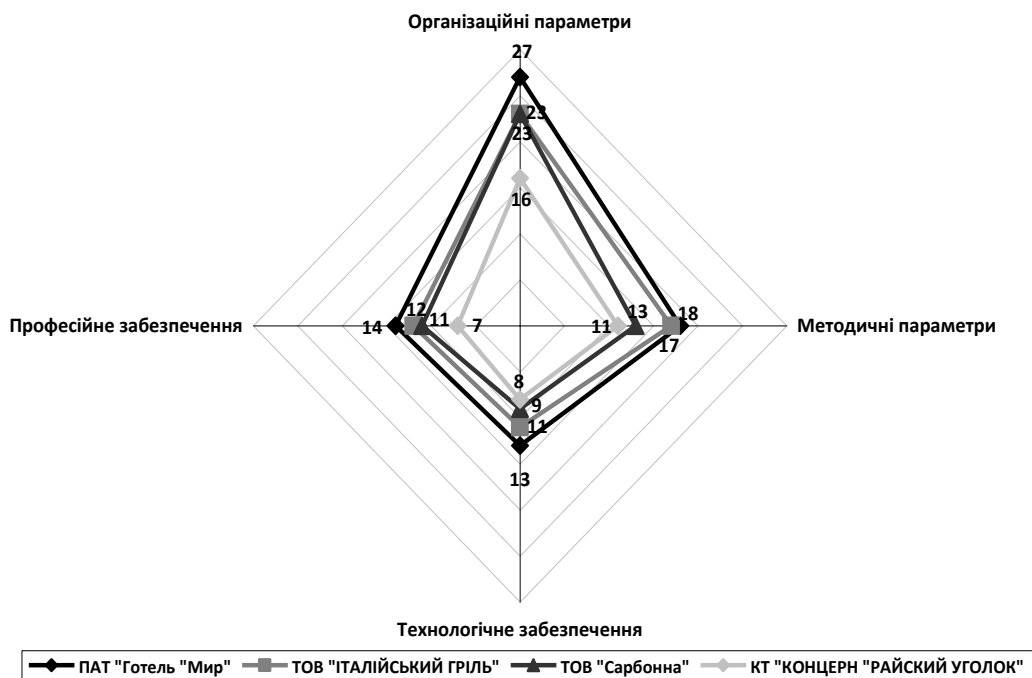


Рис. 8. Оцінка ефективності функціонування внутрішнього контролю на досліджуваних підприємствах

Для підвищення ефективності діяльності служби внутрішнього контролю запропоновано проведення таких заходів, як: перегляд, скорочення часу та запобігання дублювання окремих контрольних процедур; використання сучасних інформаційних технологій; правильний розподіл функціональних обов'язків; систематичне підвищення кваліфікації внутрішніх контролерів; запровадження нових контрольних заходів та процедур; підвищення контролю з боку керівника служби; проведення внутрішніх розслідувань неоднозначних та дискусійних моментів; використання ризик-орієнтованого підходу; надання пріоритету попередньому контролю; періодичне використання послуг зовнішніх аудиторів з метою проведення експертизи внутрішнього контролю.

Реалізація запропонованих у дисертації розробок сприяє оптимізації внутрішнього контролю, підвищенню інформативності внутрішнього контролю для потреб системи управління, відтак, є економічно доцільною та забезпечує своєчасне і повне інформування про стан та перспективи діяльності підприємств.

### **Висновки**

У дисертації здійснено теоретичні узагальнення та вирішені науково-практичні завдання з удосконалення організації внутрішнього контролю, як інформаційної підсистеми підприємств ресторанного господарства. За результатами дисертаційної роботи сформульовано висновки, викладено найбільш вагомні результати, що характеризують наукову новизну й особистий внесок автора та полягають у наступному:

1. Визначено тенденції інноваційного розвитку ресторанного господарства на підставі аналізу статистичних даних Державної статистичної служби, що підтвердило тенденцію його стрімкого розвитку як в Україні так і в Харківському регіоні. Так, динаміка розвитку за 2014-2017 рр. показала зростання кількості підприємств у 2017 р. у порівнянні з 2014 р. на 3,58%, обсягу реалізованої продукції на 21,54%, зменшення витрат на персонал на 6,09%. Встановлені позитивні зміни пов'язані з розвитком сфери ресторанного господарства, появою нових форм організації бізнесу та продукції, покращенням якості обслуговування і збільшенням попиту на послуги харчування. Обґрунтовано передумови інноваційного розвитку сфери ресторанного господарства, які базуються на фундаментальних організаційних засадах інформаційного регулювання діяльності, які відповідають реаліям сучасної економіки, інтенсивності реформ при становленні нового порядку функціонування індустрії гостинності, зокрема, ресторанного господарства.

2. Уточнено категоріально-понятійний апарат щодо сутнісної характеристики внутрішнього контролю через його базові характеристики, а саме: систему спостереження, перевірку, інструмент прямого впливу, орієнтацію на цілі управління. Розглянуті характеристики уможливають надати його визначення, а саме: «внутрішній контроль – це незалежна експертна діяльність, що носить дорадчий (консультативний) характер стосовно організації принципів, методів та процедур для підтвердження законності діяльності підприємства, виявлення і виправлення суттєвих помилок й відхилень та запобігання ризиків, що ініціюється керівником підприємства на добровільній основі». Запропоновано організацію внутрішнього контролю

підприємств ресторанного господарства визначити як комплексну систему заходів щодо оцінки ефективності бізнес-процесів, пов'язаних із виробництвом продуктів, страв, послуг, організацією їх реалізації, обслуговування та дозвілля споживачів, зі встановленням параметрів відхилень за результатами виконання стратегічних планів.

3. З'ясовано, що за виконанням управлінських рішень доцільно здійснювати контроль дій всіх підрозділів підприємства ресторанного господарства на всіх стадіях виробничого циклу та на кожному етапі господарської діяльності, що стимулює її ефективність і результативність шляхом активного впливу на підконтрольні об'єкти. Для актуалізації інформаційно-аналітичного забезпечення управління про ефективність діяльності підприємства з акцентом на специфіку впливу галузі, запропоновано концептуальну модель організації внутрішнього контролю. Структура розробленої моделі організації внутрішнього контролю сприяє можливості врахування впливу ключових чинників на інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття рішень в аспекті контрольних процедур.

4. Обов'язковою умовою інноваційного розвитку підприємства є досягнення ним відповідного рівня організації внутрішнього контролю, результативність якого забезпечується належними рішеннями, що властиві реальному стану діяльності суб'єкта господарювання. Як показують проведені дослідження, на теперішній час немає уніфікованого порядку організації внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства. Тому автором розроблено організаційну модель внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства з орієнтацією на своєчасний результат спостереження та розробки пропозицій для системи управління. Запропонована модель сприяє налагодженню інформаційних зв'язків нового рівня якісного впливу, що одночасно забезпечує всі підсистеми управління та дозволяє своєчасно відкоригувати базові процеси діяльності. У моделі надано новий погляд на організаційну структуру внутрішнього контролю із урахуванням, передусім, якісних параметрів діяльності, що сприяє превентивності ризикових ситуацій та стану невизначеності і розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення.

5. На теперішній час основною тенденцією розвитку ресторанного господарства є створення мережі та подальше збільшення її розмірів, що потребує відповідного якісного кадрового персоналу. Тобто, все більша кількість підприємств орієнтована на розширення професійних компетенцій у кадровому забезпеченні системи управління, зокрема, організації внутрішнього контролю. Розроблено практичні рекомендації щодо розвитку системи кадрового забезпечення організації внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства через аргументацію та впровадження комплексу фінансових, технологічних, експертно-аналітичних індикаторів при формуванні організаційної структури служби внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства для забезпечення відповідного інформаційного управління.

6. Здійснено розвиток організаційно-методичних положень внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства з метою оптимізації інформаційної бази та підтримки роботи відповідної служби. Запропоновано модель документообороту служби внутрішнього контролю підприємства ресторанного господарства, що дозволило систематизувати інформацію та підвищити точність і достовірність даних про діяльність суб'єкта господарювання, нівелюючи викривлення ключових показників. Це уможливило підвищення аргументованості управлінських рішень щодо стратегії діяльності, сприяє забезпеченню вчасних коригувань, які необхідні з огляду на стрімкі зміни у галузі ресторанного господарства.

7. Запропоновано модель комп'ютеризації внутрішнього контролю з виділенням окремого модулю його інформаційно-аналітичного забезпечення, який відрізняється розширеною структурою даних, оптимізацією процесів обробки, передачі та зберігання інформації для забезпечення контрольних процедур, а отже, формування висновків з підвищеними якісними параметрами для системи прийняття рішень.

8. Визначальне місце в системі управління підприємством ресторанного господарства займає оцінка ефективності діяльності його структурних підрозділів, у тому числі служби внутрішнього контролю. Здійснення оцінювання ефективності внутрішнього контролю стає можливим за допомогою якісних індикаторів. На підставі проведеного дослідження виділено основні критерії якості та ефективності функціонування внутрішнього контролю, а саме: організаційні та методичні параметри, технологічне й професійне забезпечення. Запропоновано методику оцінювання якісних індикаторів внутрішнього контролю, враховуючи особливості галузі, яка реалізується шляхом визначення показників, що характеризують весь процес діяльності служби внутрішнього контролю. Рекомендовані критерії оцінювання ефективності внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства характеризують порядок поступового та обґрунтованого з економічної точки зору зниження ризику викривлення інформації та асиметрії даних.

## **СПИСОК ОСНОВНИХ ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **Статті у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз:**

1. Кашперська А.І. Внутрішній контроль як складова системи управління підприємством сфери ресторанного господарства. [Електронний ресурс] Міжнародний журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки». 2018. №12 (20). С. 78–86. Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15463509125535.pdf> (включено до Index Copernicus, Polish Scholarly Bibliography, ResearchBib, Electronic Journals Library, Google Scholar, Open J-Gate, Ulrichsweb Global Serials Directory, Bielefeld Academic Search Engine, Academic keys) (0,56 друк. арк.).

2. Кашперська А.І. Сучасний стан та перспективи розвитку аудиторської діяльності в Україні. [Електронний ресурс] Економіка та суспільство: елект.

наук. фахове видання. Мукачево : Мукачівський державний університет, 2018. Вип. 19. С. 1272–1281. Режим доступу: [http://economyandsociety.in.ua/journal/19\\_ukr/190.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/190.pdf) (включено до Index Copernicus) (0,63 друк. арк.).

### **Статті у наукових фахових виданнях України:**

3. Кашперська А.І. Уточнення суті контролю фінансово-господарської діяльності підприємств. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. Збірник наукових праць. Харків : ХДУХТ, 2007. Вип. 2(6). С. 17–21. (0,31 друк. арк.).

4. Янчева Л.М., Кашперська А.І. Внутрішній контроль та внутрішній аудит: порівняльний аспект. Економіка: проблеми теорії та практики. Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. Вип. 250. Т. VIII. С. 2037–2043. (заг. обсяг 0,44 друк. арк., особисто автора 0,22 друк. арк.: розглянуто поняття внутрішнього контролю, наведено основні відмінності внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту).

5. Янчева Л.М., Баранова А.О., Кашперська А.І. Внутрішньогосподарський контроль: організаційно-методичний аспект. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. Збірник наукових праць. Харків : ХДУХТ, 2015. Вип. 1 (21). С. 7–18. (заг. обсяг 0,75 друк. арк., особисто автора 0,25 друк. арк.: визначено чинники ефективності функціонування системи контролю на підприємстві, виділено основні порушення організаційного та методичного характеру, які можуть бути виявлені під час здійснення внутрішнього контролю діяльності підприємств).

### **Статті в зарубіжних виданнях економічного профілю:**

6. Баранова А.О., Кашперська А.І. Внутрішній контроль – елемент системи управління підприємством. Problems of social and economic development of business: Collection of scientific articles. Montreal. 2014. Vol. 2. P. 136–140. (включено до RSCI, Conference Proceedings Citation Index - Social Sciences & Humanities) (заг. обсяг 0,31 друк. арк., особисто автора 0,16 друк. арк.: уточнено мету внутрішнього контролю, охарактеризовано форми внутрішнього контролю та їх застосування в залежності від стадії життєвого циклу підприємства, визначено напрями удосконалення організації внутрішнього контролю).

7. Баранова А.О., Кашперська А.І. Сутність внутрішньогосподарського контролю в сучасній системі господарювання. Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. Nürnberg. 2014. Vol. 2. P. 124–129. (включено до RSCI, Conference Proceedings Citation Index - Social Sciences & Humanities) (заг. обсяг 0,38 друк. арк., особисто автора 0,19 друк. арк.: охарактеризовано процес внутрішнього контролю в системі управління підприємством, обґрунтовано комплекс функцій внутрішнього контролю із визначенням їх взаємного впливу на управлінську систему).

8. Баранова А.О., Кашперська А.І. Організація внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства. Economics, management, law: socio-economic aspects of development: Collection of scientific articles. Roma. 2016. Vol 2. P. 11–15. (включено до RSCI, Conference Proceedings Citation Index - Social Sciences & Humanities) (заг. обсяг 0,31 друк. арк., особисто автору належить 0,16 друк. арк.: сформовано модель розподілу обов'язків, повноважень

і відповідальності під час здійснення внутрішнього контролю, що забезпечує участь структурних підрозділів підприємства ресторанного господарства за умов раціонального використання трудових і організаційних ресурсів).

9. Баранова А.О., Кашперська А.І. Бухгалтерський контроль як елемент системи управління підприємства. *Geopolitical processes in the world today: Collection of scientific articles*. Vienna. 2016. P. 180–184. (включено до RSCI, Conference Proceedings Citation Index – Social Sciences & Humanities) (заг. обсяг 0,31 друк. арк., особисто автора 0,16 друк. арк.: розглянуто основні форми внутрішнього контролю та виділено основні переваги їх використання із обґрунтуванням необхідності застосування відповідних методів контролю).

10. Баранова А.О., Кашперська А.І. Організація внутрішнього контролю на торговельних підприємствах. *Topical issues of contemporary science: Collection of scientific articles*. Valencia. 2017. P. 102–106. (включено RSCI, Conference Proceedings Citation Index – Social Sciences & Humanities) (заг. обсяг 0,31 друк. арк., особисто автора 0,16 друк. арк.: визначено основні етапи організації та здійснення внутрішнього контролю на підприємствах, з урахуванням специфіки галузі).

#### **Праці апробаційного характеру:**

11. Кашперська А.І. Виникнення та розвиток аудиту у системі фінансово-господарського контролю. Наукові дослідження – теорія та експеримент-2007 : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конференції, м. Полтава, 14-16 травня 2007 р. Полтава : «ІнтерГрафіка», 2007. Т.8. С. 122–126. (0,31 друк. арк.).

12. Кашперська А.І. Внутрішньогосподарський контроль та шляхи його удосконалення в Україні. Стратегічні напрямки розвитку підприємств харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі: матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, присв. 70-річчю з дня народження ректора університету (1988-1991 рр.), д-ра техн. наук, професора, члена-кореспондента ВАСГНІЛ Беляєва М.І., у 2-х ч., м. Харків, 19 листопада 2008 р. Харків : ХДУХТ, 2008. С.295-296. (0,13 друк. арк.).

13. Кашперська А.І. Інтеграція системи внутрішнього контролю з іншими елементами управління підприємством. Торговля та готельно-ресторанний бізнес: інноваційний розвиток в умовах глобалізації : матеріали Всеукр. наук.-практ. конференції, присв. 90-річчю з дня народження ректора ун-ту (1967-1988 рр.), канд. екон. наук, проф., заслуж. діяча вищ. школи Української РСР Бережного І.Г., м. Харків, 20 квітня 2012 р. Харків : ХДУХТ, 2012. С.53–54. (0,13 друк. арк.).

14. Кашперська А.І. Напрямки вдосконалення організації контролю фінансово-господарської діяльності підприємства. Прогресивна техніка і технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, присвяченої 45-річчю ХДУХТ, у 2-х ч., м. Харків, 18 жовтня 2012 р. Харків : ХДУХТ, 2012. Ч. 1. С. 25–26. (0,13 друк. арк.).

15. Кашперська А.І. Деякі аспекти організації контролю підприємств ресторанного господарства. Прогресивна техніка та технології харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, присвяченої 75-річчю з дня народження ректора

університету (1988-1991 рр.), д-ра техн. наук, професора, члена-кореспондента ВАСГНІЛ Беляєва М.І., у 2-х ч., м. Харків, 19 листопада 2013 р. Харків : ХДУХТ, 2013. Ч. 2. С. 19–20. (0,13 друк. арк.).

16. Кашперська А.І. Інформаційна функція контролю підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Економіка в умовах сталого розвитку: контекст підприємств, регіонів, країн : матеріали Міжнар. наук. конференції, м. Дніпропетровськ, 20 листопада 2013 р. Дніпропетровськ : НГУ, 2013. С. 73–74. (0,13 друк. арк.).

17. Баранова А.О., Кашперська А.І. Методологічні організаційні аспекти функцій внутрішньогосподарського контролю. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, у 2-х ч., м. Харків, 22 травня 2014 р. Харків : ХДУХТ, 2014. Ч. 2. С. 9–10. (заг. обсяг 0,13 друк. арк., особисто автора 0,06 друк. арк.: обґрунтовано роль контролю як первинної стадії отримання інформації і завершальної стадії облікового процесу).

18. Баранова А.О., Кашперська А.І. Внутрішній контроль як елемент управління підприємством. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конференції, у 2-х ч., м. Харків, 14 травня 2015 р. Харків : ХДУХТ, 2015. Ч. 2. С. 5–6. (заг. обсяг 0,13 друк. арк., особисто автора 0,06 друк. арк.: проведено порівняльний аналіз видів контролю).

19. Янчев А.В., Кашперська А.І. Організація ефективної системи внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конференції, у 2-х ч., м. Харків, 19 травня 2016 р. Харків : ХДУХТ, 2016. Ч. 2. С. 49–50. (заг. обсяг 0,13 друк. арк., особисто автора 0,06 друк. арк.: обґрунтовано доцільність регламентації внутрішнього контролю та розробки організаційної структури з урахуванням специфіки діяльності підприємства).

20. Баранова А.О., Кашперська А.І. Внутрішній аудит як складова системи внутрішньогосподарського контролю. Фінанси, облік і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю: сучасні проблеми та перспективи розвитку теорії і практики : матеріали III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції, м. Харків, 28 жовтня 2016 р. Харків : ХДУХТ, 2016. С. 49-50. (заг. обсяг 0,13 друк. арк., особисто автора 0,06 друк. арк.: визначено роль внутрішнього аудиту у системі внутрішнього контролю підприємства).

21. Кашперська А.І. Внутрішній аудит як елемент обліково-аналітичної системи підприємств торгівлі. Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних засадах : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, м. Львів, 2-3 листопада 2017 р. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2017. С. 255–256. (0,13 друк. арк.).

22. Баранова А.О., Кашперська А.І. Бухгалтерський контроль як підґрунтя управлінської системи підприємства. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, присвяченої 50-річчю заснування ХДУХТ, у 2-х ч., м. Харків, 18 травня 2017 р. Харків : ХДУХТ, 2017. Ч. 2. С. 7–8. (заг. обсяг 0,13 друк. арк., особисто автора

0,06 друк. арк.: визначено роль бухгалтерського контролю як підгрунтя управлінської системи підприємства).

23. Кашперська А.І. Внутрішній контроль як елемент обліково-аналітичної системи підприємств ресторанного господарства. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конференції, присвяченої 80-річчю з дня народження ректора університету (1988–1991 рр.), доктора технічних наук, професора, члена-кореспондента ВАСГНІЛ Беляєва М.І., у 2-х ч., м. Харків, 19 листопада 2018 р. Харків : ХДУХТ, 2018. Ч. 2. С. 9–10. (заг. обсяг 0,13 друк. арк.).

24. Кашперська А.І. Внутрішній контроль в системі управління підприємством ресторанного господарства. Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу : матеріали I Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції, м. Харків, 22 березня 2018 р. Харків : ХДУХТ, 2018. С. 340–341. (0,13 друк. арк.).

25. Кашперська А.І. Ресторанне господарство як особлива сфера підприємницької діяльності. Integration of Business Structures: Strategies and Technologies : Conference Proceedings of the III International Scientific Conference, Tbilisi, February 22th, 2019. Tbilisi : Baltija Publishing, 2019. P. 120–122. (0,19 друк. арк.).

26. Кашперська А.І. Напрями організації внутрішнього контролю підприємств сфери ресторанного господарства. Імплементация інновацій обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сучасного бізнесу : тези доповідей II Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції, м. Харків, 18 квітня 2019 р. Харків : ХДУХТ. С. 178–179. (0,13 друк. арк.).

27. Кашперська А.І. Створення регулятивних механізмів внутрішнього контролю підприємств сфери ресторанного господарства. Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції, у 2-х ч., м. Харків, 15 травня 2019 р. Харків : ХДУХТ. Ч. 2. С. 7–8. (0,13 друк. арк.).

## АНОТАЦІЯ

**Кашперська А.І. Організація внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). – Харківський державний університет харчування та торгівлі Міністерства освіти і науки України, Харків, 2019.

Дисертацію присвячено вирішенню актуального науково-практичного завдання з удосконалення організаційних і методичних засад внутрішнього контролю, як інформаційної системи для управлінських рішень та реального оцінювання стану діяльності підприємств ресторанного господарства. Поглиблено змістовне наповнення понятійних категорій, що характеризують внутрішній контроль. Запропоновано організацію внутрішнього контролю визначати як комплексну систему заходів щодо оцінки ефективності бізнес-процесів, пов'язаних із виробництвом продуктів, страв, послуг, їх реалізацією та обслуговуванням споживачів, зі встановленням параметрів відхилень за результатами виконання стратегічних планів. Розвинуто фундаментальні



аспекти організації внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства із пропозицією модернізованих функцій внутрішнього контролю, що сукупно дозволило досягти нового методичного рівня оцінювання реального стану діяльності об'єкта управління. Запропоновано комплексний взаємозв'язок між ключовими інструментами впливу, зокрема, компетентнісне, методичне та інформаційне регулювання в організації внутрішнього контролю, що дозволило актуалізувати інформаційно-аналітичне забезпечення управління із наданням релевантних даних про ефективність діяльності ключовим суб'єктам управління. Поглиблено опрацювання концептуального наповнення якісних параметрів кадрового забезпечення організації внутрішнього контролю, що дозволило обґрунтувати триєдність фінансових, технологічних, експертно-аналітичних індикаторів при формуванні організаційної структури служби внутрішнього контролю підприємств ресторанного господарства для забезпечення відповідного інформаційного впливу без асиметрії даних. Обґрунтовано розвинуті параметри системи внутрішнього контролю підприємства відповідно до специфіки галузі, що дозволило ініціювати зміни у структурі управління суб'єкта господарювання з акцентом на розробку модернового інформаційного забезпечення заходів, спрямованих на удосконалення діяльності підприємства. Запропоновано модель документообороту служби внутрішнього контролю підприємства ресторанного господарства, що дозволило систематизувати інформацію та підвищити точність і достовірність даних про діяльність суб'єкта господарювання, нівелюючи викривлення ключових показників. Запропоновано інноваційні заходи щодо комп'ютеризації внутрішнього контролю через розробку моделі, що передбачає впровадження окремого модулю, який сприятиме підвищенню якості контрольних процедур, а отже, формуванню своєчасних, релевантних висновків для системи прийняття рішень. Систематизовано ключові параметри оцінювання внутрішнього контролю, зроблено висновок про необхідність їхньої інтеграції в єдину систему моніторингу, що регулюється чинниками, вимогами та базовими положеннями загальної системи управління.

*Ключові слова:* внутрішній контроль, ресторанне господарство, організація діяльності, функції, оцінка ефективності, інформаційне забезпечення управління.

### **Kashperska A.I. Organization of internal control of the restaurant business enterprises. – Manuscript.**

The dissertation for competition of a scientific degree of PhD in Economics by speciality 08.00.09 – Accounting, analysis and audit (by the types of economic activity). – Kharkiv State University of Food Technology and Trade of the Ministry of education and science of Ukraine, Kharkiv, 2019.

The dissertation is devoted to theoretical generalization and the solution of actual scientific and practical tasks for improving the organizational and methodological foundations of internal control, as an information system of the restaurant business enterprises.

Conclusions have been made regarding the development of the restaurant industry enterprise of Ukraine, optimization of their activity in accordance with globalization processes in the world economy. The prerequisites for innovative development of the restaurant industry are highlighted, namely: the impact of globalization trends on the industry, continuity of changes, purposeful increase of economic efficiency.

Internal control is substantiated as an element and category of economic relations in the restaurant industry; conceptual and categorical apparatus of internal control is characterized taking into account the parameters of development of the enterprises of the restaurant industry. The process of internal control in the system of enterprise management in the restaurant industry is characterized and a conceptual model of organization of internal control is developed with characteristic of key indicators in providing its quality level, which shows the influence of key factors on the information-analytical provision of decision-making in the aspect of control procedures. The complex of functions of internal control with determination of their mutual influence on the management system of the enterprise is substantiated.

The definition of organization of internal control of restaurant business enterprises is formulated as a complex system of measures for evaluating the effectiveness of business processes that related to the production of products, dishes, services, their implementation and customer service, with the establishment of deviation parameters based on the results of strategic plans.

The transformation processes in the organization of internal control in the sphere of restaurant business are considered. The functions of the internal control system have been expanded to take into account all stages of the enterprise life cycle in accordance with technological processes of production and responsibility for the quality of food and service, with the presentation of their integral influence on decision making. The basic prerequisites for the introduction of organizational structures of internal control at the restaurant business enterprises are highlighted.

In order to create and set up an internal control in the restaurant business enterprises, an organizational model of the internal control has been developed, which takes into account the specifics of the industry with a focus on timely results regarding the observation and development of proposals for the management system.

The organizational structure of the internal control service is proposed and its special significance for large and medium restaurant business enterprises is substantiated. The division of responsibilities of control subjects according to the department and the position they occupy in the structural department is proposed, taking into account the specifics of the restaurant industry.

A system of standards regulating the functioning of the internal control service is developed, taking into account the specifics of the restaurant industry, namely: provisions on the internal control service, job descriptions for the head of the internal control service and internal controllers.

Improved documentation provision and the technology of internal control at restaurant business enterprises by optimizing the workflow schedule, with the aim of defining and consolidating the order of formation and processing of documents of internal control service, which allowed to avoid information asymmetry between subsystems of the enterprise. The scheme of document circulation is developed, taking into account the main stages of the internal control service.

Regulatory internal control mechanism is formed with focus on innovative instruments and optimization of methodological provision. Establishment of a regulatory mechanism will facilitate the functioning of such an internal control, which will provide confirmation of the legality of its activity, control over the execution of inspection plans, identify and correct material errors and deviations, reduce potential risks, make alternative decisions that will ensure stable and effective activity of the enterprise in the future.

The methodological bases of internal control were optimized in view of the industry-specific features, which made it possible to bring the system of internal control to a new organizational level using the developed methodological tools as a key element of qualitative changes. The stages of realization of internal control of activity of the restaurant business enterprises are offered: preparatory, organizational, intermediate, documentary, productive, generalizing, correcting. A procedure for preparing control procedures is proposed, consisting of a series of interrelated elements, which can be divided into four stages: organization, planning, verification and generalization, and which cover the entire preparation process.

In order to improve the planning, a plan and programs for the implementation of control actions were developed by the internal control service, taking into account the industry-specific features of the restaurant business enterprises. For a clearer understanding of the sequence of control procedures of internal controllers, the preparation of the plan is based on the life-cycle processes of restaurant business enterprises, starting with the purchase of raw materials for the production of food and food and beverages, and ending with customer service and provision of additional services, and the formation of costs, income and financial results. The developed program provides for the definition of the list of control procedures, the list of methods of internal control and working documents, the period of implementation and executors for each process of life of the enterprises of the restaurant economy due to their specificity and properties.

The reorientation of the internal control to innovative technological tools and methodological basis is substantiated, which allowed modernizing the model of the internal control of restaurant business enterprises. The model of internal control of the basic processes of the restaurant business enterprises and the package of working documents of the internal controller are developed, which includes «Test of compliance with storage conditions of raw materials, food, semi-finished products and beverages», «Verification of the documentation of payments with suppliers», «Inventory results», «Report on the results of the audit».

It is determined that the operation of computerization of the internal control should contribute to the fulfillment of the main functions: estimation of significance of errors, monitoring, prediction and forecasting. The main direction of control computerization is to develop a clear sequence of checks – the model of computerization of the internal control. The application of this model involves the creation and implementation of a separate module of information and analytical provision of managing enterprise.

The basic criteria of quality and efficiency of functioning of internal control are highlighted. For a comprehensive assessment of the effectiveness of the internal control functioning, a methodology was developed to evaluate the quality of internal control parameters based on a system of criteria, taking into account the distinctive characteristics of the industry, which is realized by defining indicators that characterize the entire process of internal control service, which avoided the influence of subjective factor and to formulate them into a comprehensive evaluation system, taking into account the distinctive features of the industry.

*Key words:* internal control, restaurant subsector, organization of activities, functions, performance evaluation, information provision of management.

Відповідальний за випуск Ковалевська Н.С.

---

Підписано до друку 17.10.2019 р. Формат 60x90/16.  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Папір офсетний.  
Наклад 100 прим. Зам. № 307.

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг».  
Свідоцтво про держ. Реєстрацію ю.о. А00 № 507350.  
61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.  
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96