

УДК 657

ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ СУБ'ЄКТІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: ФІЛОСОФІЯ ДІЯЛЬНОСТІ?

Н.А. Остап'юк, д.е.н., доцент

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, Україна

Остап'юк Н.А. Внутрішній контроль суб'єктів ресторанного бізнесу: філософія діяльності?

Розглянуто питання необхідності та напрямів формування системи внутрішнього контролю закладу ресторанного бізнесу, окреслено основні фактори впливу, вимоги до вказаної системи, підходи до побудови та об'єкти, зв'язок з завданнями управління.

Ключові слова: ресторанний бізнес, контроль, внутрішній контроль, філософія внутрішнього контролю

Остап'юк Н.А. Внутренний контроль субъектов ресторанного бизнеса: философия деятельности?

Рассмотрены вопросы необходимости и направлений формирования системы внутреннего контроля учреждения ресторанного бизнеса, определены основные факторы влияния, требования к указанной системе, подходы к построению и объекты, связь с заданиями управленческой системы.

Ключевые слова: ресторанный бизнес, контроль, внутренний контроль, философия внутреннего контроля

Ostap'yuk N.A. Internal control of the restaurant business: the philosophy of?

Have been considered the question of necessity and directions of formation of the internal control institution catering business, outlined the main factors influencing requirements for this system, approaches to building and facilities, connection with the objectives of management.

Keywords: restaurant business, control, internal control, internal control philosophy

Відома фраза з нещодавньої реклами нової телевізійної програми: «... власники ресторанів не підозрюють, що насправді потрібно буде змінитися їм самим». Саме з цього розпочнемо наше дослідження.

Одним з ключових напрямів розвитку вітчизняної економіки є орієнтація на підвищення якості та стрімке зростання сфери послуг, зокрема ресторанного господарства. Розвиток останнього обумовлений рядом факторів, а саме зміною філософії суспільства, досить загострене відчуття часу та повернення до збереження сімейних цінностей в питаннях харчування. Переважна увага при цьому приділена саме ресторанному бізнесу. Підвищення його престижу, доповнення цілим рядом особливостей сервісу та розваг стало основою популярності окремих закладів та як наслідок розвитку бренду ресторану. Однак слід справедливо відмітити, що зовнішня «картинка» є результатом стратегічного системного мислення, суворої дисципліни, чітко відлагодженої системи бухгалтерського обліку та постійно діючого контролю, який за своїм інструментарієм є універсальним та перманентним, високо-економічним у використанні.

В Україні та світі масово наводиться інформація про проблеми діяльності ресторанів [1-3]. Проте висвітлення наслідків висвітлюваних недоліків у роботі ресторанного бізнесу відсутнє. Зокрема, досить складно знайти зведені дані про кількість отруєнь. Єдине, що рятує, – різноманітні рейтинги закладів ресторанного бізнесу, оприлюднення відгуків відвідувачів про рівень якості надаваних послуг. Разом з тим, на які показники слід орієнтуватися при організації власного бізнесу, а, отже, які ділянки бізнесу повинні стати контрольними точками, знайти складно.

Питанням обліку і контролю діяльності ресторанного бізнесу присвячені навчально-методичні розробки для фахівців спеціальності «Облік і аудит». Однак системні дослідження особливостей обліку та внутрішнього контролю ресторанного бізнесу в системі управління ресторанним бізнесом відсутні.

Метою статті є визначення об'єктів та формування моделі системи внутрішнього контролю закладу ресторанного бізнесу, яка є основою успішного функціонування суб'єкту господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження

Синергетичний ефект в управлінні господарською діяльністю та обговорення необхідності комплексного розгляду взаємного впливу різних підсистем управління обговорюється вже достатньо давно.

Суб'єктивні фактори та жорстка конкуренція на ринку послуг у сфері ресторанного господарства призводять до того, що в закладах ресторанного господарства повинна функціонувати відповідна система обліку та внутрішнього контролю, яка сприятиме реалізації нових напрямів і методів підвищення якості послуг. В даному дослідженні зосередимося саме на системі контролю. Оскільки ресторан є закладом громадського харчування, важливо, щоб відвідувачам закладу гарантувалися відповідні умови обслуговування в частині норм витрачання продуктів, норм видачі готових блюд і використання органічно чистої сировини або якісних заміників продуктів. Така спрямованість внутрішнього контролю дозволяє визначити його соціально значущим.

Гостра потреба розробки, запровадження та постійної підтримки суворого контролю діяльності закладів ресторанного бізнесу обумовлена публічністю будь-яких подій, інформація про які набуває швидкого поширення за допомогою засобів Інтернету, а також активізацією зовнішнього, можна навіть вказати «соціального», контролю у вигляді популярних телевізійних проєктів. У результаті таких проєктів заклад ресторанного бізнесу може отримати або позитивний фінансовий результат (за рахунок зростання популярності, особливо, за високих позитивних оцінок зовнішніх інспекторів), або значне зниження економічної ефективності і навіть закриття. То ж як розбудувати систему управління і контролю в тому числі, яка б забезпечила успішність?

Поширені дані про стан і діяльність суб'єктів господарювання в ресторанному бізнесі свідчать про недостатній рівень управлінського впливу, відсутність системного контролю у підприємствах ресторанного господарства. Щоб зрозуміти, які зміни необхідно вносити в діючу систему внутрішнього контролю на підприємстві, потрібно провести оцінку значущих елементів, які дозволяють надалі модифікувати систему контролю відповідно до законодавчих вимог. Формування «моделі» внутрішнього контролю проводиться на підставі законодавчих актів, передового наукового та практичного досвіду.

Першим кроком у побудові внутрішнього контролю є розуміння філософії бізнесу і побудова стратегії. Відчуття сутності функціонування ресторану і бізнесу в цілому дає окреслення можливих напрямів розвитку і переліку конкретних проблемних ділянок, які вимагають постійної уваги та управлінського впливу.

Розробка стратегії надає можливість визначити обсяг бізнесу і окреслити етапи розвитку, сформувавши чітко уявлення всього персоналу про стиль та поточні дії. Такий захід є обов'язковою умовою налагодження системи ефективного внутрішнього контролю: взаємна звірка дій і робота на єдиний результат перетворює контролю на природну, а не силову дію. Основне правило успішного управління: персонал працює результативно тоді, коли для нього створено відповідні умови. Важливим при цьому є усвідомлення соціальної відповідальності бізнесу та прямого зв'язку якості діяльності із фінансовими результатами. Відсутність дієвої системи контролю в ресторанному бізнесі швидко призводить до скорочення кількості споживачів.

Другим кроком є впровадження власне системи внутрішнього контролю. Організація внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства ускладнюється впливом специфічних фінансових відносин (в даному питанні постає питання дотримання податкового та облікового законодавства в частині документального оформлення готівкових та безготівкових розрахунків), зростання конкуренції, підвищення вимог до якості продукції та послуг, присутність іноземних конкурентів на українському ринку.

Система внутрішнього контролю на сучасних підприємствах ресторанного господарства повинна будуватися відповідно до сучасних вимог та бути достатньо гнучкою для відстеження нових ризиків діяльності. Основними об'єктами внутрішнього контролю в таких закладах є сукупність усіх ресурсів, що забезпечують діяльність та бізнес-процеси. Основним завданням контролю є встановлення рівня якості вказаних складових і їх відповідність вимогам нормативних документів та споживачів. Крім того, слід визначитися із формою внутрішнього контролю. У даному питанні необхідно повністю орієнтуватися на розміри закладу.

Для малих і середніх суб'єктів доцільно впроваджувати лінійну систему контролю із закріпленням контрольних функцій за конкретними працівниками. В даному випадку потрібно розробити систему взаємної перевірки на кожній із ділянок. Якщо ж йдеться про ресторани заклади значних розмірів із пов'язаними готельними послугами і т.п., то варто розробляти функціональний контроль із введенням окремих посад контролерів. Лише в такому випадку можна забезпечити достатній рівень якості надаваних послуг.

При цьому варто пам'ятати, що ефективність контролю залежить від компетенції осіб, що його здійснюють. Ключові функції контролю покладаються на адміністратора. В цій посаді поєднуються всі напрями управлінського контролю: організаційні аспекти, економічні, а також психологічні. Відповідно, адміністратор зобов'язаний бути пронизаним стратегією,

ідеологією конкретного закладу ресторанного бізнесу, дисциплінованим і вмілим менеджером як персоналу, так і бізнес-процесів. Безумовно, його контрольні функції повинні доповнюватися взаємними функціями інших працівників.

Закріпленням форми та функцій контролю необхідно здійснити у внутрішньому розпорядчому документі – Положенні або Технологічній карті внутрішнього контролю, відобразити у посадових інструкціях працівників та документів про працевлаштування. Одночасно слід дотримуватися процедури ознайомлення

працівників із вказаними документами, де чітко окреслюється відповідальність за неякісне виконання посадових обов'язків. Аналіз чинних нормативних документів з регулювання трудових відносин, податкових розрахунків і якості надання послуг обумовлює обов'язковість виконання вказаної бюрократичної процедури. В іншому випадку покривати втрати доведеться за рахунок витрат власне підприємства, а також його репутації.

Розглянемо більш детально виділені об'єкти внутрішнього контролю (табл. 1).

Таблиця 1. Об'єкти внутрішнього контролю закладів ресторанного бізнесу

Групи об'єктів внутрішнього контролю	Характеристика об'єктів контролю	Джерела інформації для реалізації контролю
Ресурси	Матеріальні: Засоби діяльності (наявність, стан і порядок використання необхідного обладнання, норми використання)	Первинні бухгалтерські документи та облікові реєстри з обліку основних засобів та МШП
	Предмети діяльності (якість і норми використання сировинних ресурсів)	Первинні документи з обліку наявності та відпуску у виробництво необхідних сировини і матеріалів; документи про обсяг надання послуг; аналітичні реєстри
Бізнес-процеси	Трудові (наявність, повнота документального оформлення трудових відносин, наявність документального підтвердження кваліфікації, дотримання норм тривалості робочого часу, виконання посадових обов'язків)	Розпорядчі документи, первинні документи з обліку розрахунків з оплати праці, аналітичні первинні документи про кількість та вартість виконаних замовлень, внутрішні документи реєстрації скарг на якість наданих послуг
	Фінансові (способи та форми розрахунків, повнота оприбуткування готівкових та безготівкових платежів, відповідність сум отриманих коштів і вартості наданих послуг, своєчасність розрахунків з постачальниками, бюджетом за повнотою та своєчасністю різних видів платежів)	Первинні документи з обліку готівкових та безготівкових розрахунків зі споживачами, аналітичні та синтетичні реєстри, зведені первинні документи про надані послуги
Бізнес-процеси	Процес закупівлі	Договірна та первинна облікова документація з руху матеріальних ресурсів, оплати послуг і товарів
	Процес надання послуг (виробництва та безпосереднього надання споживачу послуг харчування, а також інших послуг)	Аналітичні та синтетичні облікові реєстри, оперативна документація про обсяг та зміст замовлень, отриману виручку

Джерело: Власна розробка автора

У цілому, діяльність ресторанного бізнесу пронизана контрольними заходами. Починаючи від набору працівників, склад і кваліфікація яких повинна відповідати певним нормам, та закінчуючи розрахунком зі споживачами. При цьому контроль базується на чіткому та суворому документуванні кожного кроку, обліковому відображенні стану й операцій з використання кожної групи ресурсів. Бухгалтерський облік у переплетенні з контрольними заходами формує систему внутрішнього контролю якості процесу надання послуг закладом ресторанного бізнесу. Схема документообороту повинна враховувати необхідність ув'язки дій суб'єктів на процесах придбання сировини, приготування страв і їх видачі: адміністратор – агент по закупці – офіціант – повар – офіціант.

Прийняття на роботу працівників, оприбуткування основних засобів (особливої

уваги тут потребує дотримання податкового законодавства та вимог щодо розрахункових операцій: придбання та встановлення, зокрема, розрахунково-касового апарату), сировини та матеріалів супроводжується складанням та перевіркою відповідних первинних, розпорядчих, звітних документів. Особливої уваги як засіб контролю вимагає документацію щодо прийнятих замовлень і їх виконання. Ця ділянка є найбільш відповідальною. Витрати часу на отримання, а в подальшому, і виконання якісного замовлення є ознакою ефективності управлінської системи ресторану та способом створення відповідного бренду.

У даному випадку саме контроль – точності замовлення, оперативності та якості його виконання, відповідності форм розрахунку запитам споживачів – виступає кровоносною системою, філософією діяльності. Чіткість та

швидкість виконання дій кожною із ланок дозволяє досягати результативності та формування високого споживчого попиту.

Невід'ємною частиною системи внутрішнього контролю є аналіз якісного складу контрагентів підприємства ресторанного господарства. Такий моніторинг надає можливість визначити ризикові поставки, а також передбачити взаємозамінні операції.

У сукупності контроль ресурсів та бізнес-процесів ресторанного закладу формує контроль створеного бренду та досягнення стратегічних цілей.

Підвищенню дієвості внутрішнього контролю на підприємствах ресторанного господарства сприяє впровадження новітніх інформаційних технологій, які сприяють як збільшенню обсягів опрацьованої інформації, так і її якості. Разом з тим, зазначений процес непозбавлений і певних труднощів, зокрема: виникнення додаткових витрат щодо розробки та впровадження інформаційних технологій; необхідність навчання персоналу (користувачів); можлива недостатня ефективність використання системи тощо. Удосконалення контролю діяльності ПРГ повинне спрямовуватись на вирішення трьох взаємопов'язаних процесів: закупівля сировини, виготовлення продукції, продаж продукції (товарів). Детально питання автоматизації технологічних процесів розглянуто в працях Попітіч Т.В. [4], Войтюшенко Н.М. та Владімірова В.М. [5]. Науковці виділили основні особливості та напрями автоматизації процесу надання послуг в ресторанному господарстві, визначили інструменти оптимізації витрат в цьому напрямі.

Використання комп'ютерних технологій, а також інших цифрових технологій створює можливість повністю відслідковувати процес виконання замовлення на основі взаємної перевірки:

- введення замовлення та його передача на кухню;
- відслідковування процесу виготовлення страв відповідно до списку замовлення;

- передача підготовленого замовлення для видачі споживачам;
- підготовка розрахункових документів для оплати замовлення;
- внесення відомостей про здійснену оплату.

Таким чином створюється принципово нова, незалежна від суб'єктивного впливу людини система контролю, що сприяє вищому рівню якості діяльності та перманентному контролю. Саме останній через своє вплетення без психологічного тиску, а за рахунок відлагодженої системи дисципліни та технології виконання замовлення.

Висновки

В сучасному економічному просторі, який супроводжується активним розвитком сфери послуг, поширенням інформаційних технологій, які підвищують швидкість і обсяги інформації, яка передається, особливої ролі набуває сфера ресторанних послуг. Харчування набуває нового значення не лише традиційного відновлення фізичних сил, але й забезпечення статусності, успішності договірному процесу.

Безпосередній зв'язок з фізичним станом людей обумовлює високі вимоги до якості послуг закладів ресторанного бізнесу. Останнє може бути забезпечене формуванням і впровадженням в систему управління закладів ресторанного бізнесу системи внутрішнього контролю. Вона повинна враховувати стратегічні цілі власників відповідного закладу, повністю відповідати потребам споживачів, будуватися на взаємному поточному контролі кожної операції, яка здійснюється в процесі надання послуг.

Основною і важливою умовою ефективного внутрішнього контролю є його постійність, послідовність та висока економічність, що досягається розробкою моделі внутрішнього контролю із взаємопов'язаними елементами, які відображають філософію бізнесу та втілюють природне запобігання ризикових ситуацій. Обов'язковим при цьому залишається документальне закріплення обраних процедур у внутрішніх розпорядчих документах.

Abstract

Massively provides information on the activities of the restaurants in Ukraine and the world. However, there are no lighting effects illuminated deficiencies in the restaurant business. Today systematic studies of the characteristics of accounting and internal control of restaurant business in the management system of the restaurant business do not exist.

The aim of this article is to define objects and models of the internal control system for the restaurant business, which is the basis for successful functioning of a business entity.

The formation of a "model" internal control is conducted on the basis of legislative acts, advanced scientific and practical experience.

The first step in the construction of internal control is to understand the business philosophy and strategy. The sense of being a functioning restaurant and business in General gives a definition of the possible directions of development and a list of specific problem areas which require constant attention and management action.

The development strategy provides the ability to define business scope and to identify the stages of development, having formed a clear picture of all staff about style and current actions. The second step is the implementation of proper internal control system. The main objects of internal control in such institutions are the

totality of all resources that support the activities and business processes. The main objective of monitoring is to establish the level of quality of these components and their compliance with regulatory requirements and consumers.

The main and important condition of effective internal control is its constancy, consistency and high efficiency, which is achieved by developing a model of internal control of related elements that reflect the philosophy of business and embody the natural prevention of risk situations.

JEL Classification: Z00, Z10, O15, M12, M13, M14

Список літератури:

1. Правовая карта в ресторанном меню: ресторан – как субъект хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/pravoiaia-karta-v-restorannom-menu-restoran-kak-subekt-hoziaistvennoi-deiatelnosti-155119>.
2. Проблемы ресторанного бизнеса в Украине: оборудование, персонал [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://resto-zametki.com.ua/kyev/reviews/review_1117/.
3. Українські заклади харчування не дбають про чистоту на кухні та отруюють своїх клієнтів [Електронний ресурс] – Режим доступа: <http://tsn.ua/ukrayina/ukrayinski-zakladi-harchuvannya-ne-dbayut-pro-chistotu-na-kuhni-ta-otruuyut-svoyi-kliyentiv-374017.html>.
4. Попітїч Т.В. Деякі аспекти організації бухгалтерського обліку у системі споживчої кооперації України за умови використання КСБО // Вісник НТЛУ. – № 10. – 2011. – С. 301-306.
5. Войтушенко Н.М., Владіміров В.М. Сучасний стан і перспективи розвитку автоматизованих інформаційних систем на підприємствах ресторанного бізнесу // Вісник ДонНУЕТ. – № 16. – 2010. – С. 116-124.

References:

1. Pravovaya karta v restorannom menu: restoran – kak subyekt khozyaystvennoy deyatelnosti [Legal card in the restaurant menu restaurant – as a business entity]. Retrieved from <http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/pravoiaia-karta-v-restorannom-menu-restoran-kak-subekt-hoziaistvennoi-deiatelnosti-155119>.
2. Problemy restorannogo biznesa v Ukraine: oborudovaniye, personal [Restaurant business issues in Ukraine: equipment, personnel]. Retrieved from http://resto-zametki.com.ua/kyev/reviews/review_1117/.
3. Ukrayinski zaklady kharchuvannya ne dbayut pro chystotu na kukhni ta otruyuyut svoiykh kliyentiv [Ukrainian Dining did not care about cleanliness in the kitchen and poison their customers]. Retrieved from <http://tsn.ua/ukrayina/ukrayinski-zakladi-harchuvannya-ne-dbayut-pro-chistotu-na-kuhni-ta-otruuyut-svoyi-kliyentiv-374017.html>.
4. Popitich, T.V. (2011). Deyaki aspekty orhanizatsiyi bukhgalterskoho obliku u systemi spozhyvchoyi kooperatsiyi Ukrayiny za umovy vykorystannya KSBO [Some aspects of the accounting system of consumer cooperatives in Ukraine if the use of BAS]. Visnyk NLTU, 10, pp. 301-306.
5. Voytyushenko, N.M., and Vladimirov, V.M. (2010). Suchasnyy stan i perspektyvy rozvytku avtomatyzovanykh informatsiynykh system na pidpryemstvakh restorannoho biznesu [The current state and prospects of automated information systems in enterprises restaurant business]. Visnyk DonNUET, 16, pp. 116-124.

Надано до редакції 20.01.2016

Остап'юк Наталія Анатоліївна / Nataliia A. Ostapiuk
ostapiuk@ukr.net

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Внутрішній контроль суб'єктів ресторанного бізнесу: філософія діяльності? [Електронний ресурс] / Н. А. Остап'юк // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 1 (23). – С. 162-166. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n1.html>