

- визначення ефективних механізмів забезпечення необхідного розміру товарних ресурсів та постійного контролю за дотриманням установлених норм і нормативів як у цілому, так і за окремими товарними групами;
- постійного контролю за дотриманням запланованої структури товарних ресурсів;
- формування дієвої системи постійного контролю за станом збереження товарних ресурсів, своєчасного виявлення залежалих товарів, які не мають попиту.

Це дасть можливість проводити ефективний аналіз формування та використання товарних ресурсів як загалом, так і за окремими товарними групами та товарами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Болюх М.А. Економічний аналіз : [навч. посібник] / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський та ін./ за ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченко. – К. : КНЕУ, 2009. – 556 с.
2. Савицька Г.В. Теорія аналізу господарської діяльності : [навч. посібник] / Г.В. Савицька. – М. : ІНФРА-М, 2007. – 288 с.
3. Гринів Б.В. Економічний аналіз торговельної діяльності : [навч. посібник] / Б.В. Гринів. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 392 с.
4. Чернелевський Л.М. Економічний аналіз на підприємствах промисловості та торгівлі : [підручник] / Л.М. Чернелевський. – К. : ОСВІТА, 2009. – 312 с.
5. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства : [підручник для вузів] / А.А. Мазаракі та ін. – К. : «Хрещатик», 2001. – 800 с.
6. Маслянніков О.Ю. Ефективність формування та використання товарних ресурсів / О.Ю.Маслянніков, О.І. Федішин // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – Сер.: Економіка, планування і управління в лісовиробничому комплексі. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2008. – Вип.18.2. – С. 200-202
7. Глущенко В.В. Товарні ресурси як важіль забезпечення діяльності суб'єкта господарювання / В.В. Глущенко, С.О. Ткаченко / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nbu.gov.ua/Portal/soc\\_gum/.../VUBSNBU10\\_p61-p63.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Portal/soc_gum/.../VUBSNBU10_p61-p63.pdf)

УДК 657.6:640.43

**О.О.Волинець**, к.е.н.,  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,  
м. Вінниця

### **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ КОНТРОЛЮ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

У статті розглянуто основні характеристики та складові для забезпечення системного підходу у побудові контролю зобов'язань підприємств ресторанного господарства.

В статье рассмотрены основные характеристики и составляющие для обеспечения системного подхода в построении контроля обязательств предприятий ресторанного хозяйства.

In the articles considered basic descriptions and constituents are for providing of approach of the systems in the construction of control of obligations of enterprises of restaurant economy.

**Ключові слова:** зобов'язання, системний підхід, контроль, підприємства ресторанного господарства.

Економічна нестабільність і банкрутство багатьох суб'єктів господарювання є, певною мірою, результатом недосконалого фінансового контролю, що дає підстави для зловживань і безгосподарності. Спеціальні дослідження показують, що кожне четверте підприємство має фінансові проблеми через неналежний контроль виконавчої дисципліни та допущених зловживань в системі виробничо-фінансового менеджменту.

Ці та інші обставини визначають проблему фінансового контролю в цілому та в частині контролю зобов'язань як в методологічному, так і в організаційному планах. Вихідним моментом у розв'язанні названих проблем є забезпечення системного підходу у побудові контролю зобов'язань.

Проблеми побудови системи фінансового контролю в цілому розглядаються у роботах багатьох дослідників: С.В.Бардаша [1], М.Т.Білухи [2], І.К.Дрозд [3], Є.В.Калюги. [4], В.О.Шевчука [9] та ін. Більшість науковців визначають системний підхід у структуризації методики та організації контролю, інші виділяють системність у визначенні гносеологічних, управлінських та інформаційних аспектів. С.В.Бардаш, виділяючи систему контролю як галузь наукових знань, визначає її як ідеальну систему, що є вираженням людської свідомості і мислення, а в частині практичної діяльності – як особливий вид систем, де поєднані матеріальні та ідеальні елементи [1, с. 46].

На відміну від системного підходу, який є загальною методологією і має досить широкий зміст, контроль на основі системного підходу має справу із проектуванням та вдосконаленням систем контролю і тих систем управління, які до свого складу включають людський (цілеспрямований) фактор, тобто штучних систем, що виникли за участю людини, причому в їх функціонуванні людині належить якщо не головна, то, принаймні, надзвичайно важлива роль.

У статті наведено основні характеристики обґрунтованого підходу до дослідження проблем контролю зобов'язань підприємств ресторанного господарства і використання існуючих методів їх розв'язання.

Системний контроль зобов'язань передбачає наявність достатнього обсягу необхідної інформації про зміст, обсяг і структуру боргу, суб'єктні характеристики боргових зобов'язань, зв'язки з іншими (зовнішніми щодо даної) проблемами фінансового контролю, про різноманітні фактори, що впливають на розв'язання проблеми, тощо. Багато з таких факторів не піддаються кількісній оцінці і врахувати їх можна, лише використовуючи знання, досвід та інтуїцію експертів, фахівців щодо досліджуваної та суміжної із нею проблем.

Водночас контроль на основі системного підходу сприяє упорядкуванню цієї вихідної, часто вельми різномірної та суперечливої інформації. Він служить також засобом здобування нових відомостей про стан системи, тенденції її розвитку, альтернативи, різні шляхи досягнення мети системи, про можливі її стани в майбутньому, тобто прогнозуючої інформації.

Виступаючи як процес, контроль на основі системного підходу має низку етапів, вихідним із яких є послідовне розчленування досліджуваної проблеми на складові підпроблеми. Воно здійснюється доти, доки можливі рішення кожної з них не стануть очевидними, достатньо аргументованими і переконливими.

Системний підхід у фінансовому контролі зобов'язань передбачає наступні складові: 1) визначення елементів системи контролю зобов'язань; 2) визначення зв'язків елементів системи методики та організації контролю; 3) дослідження функціонування елементів у системі контролю зобов'язань; 4) дослідження функціонування системи контролю в цілому; 5) створення програми управління системою контролю зобов'язань.

Управління на основі використання системного підходу містить три послідовних етапи: на першому етапі визначається сфера системного підходу у забезпеченні контролю зобов'язань та інформаційні потреби; на другому етапі здійснюється системний аналіз потреб, можливостей, ієрархії та інших аспектів методики й організації контролю зобов'язань; на третьому етапі розробляються альтернативні варіанти вирішення завдань контролю зобов'язань відповідно до кожного завдання контролю (суцільний контроль, вибірковий контроль, зустрічні перевірки і т.п.).

У кожному конкретному випадку системний підхід у контролі зобов'язань передбачає реалізацію у вигляді деякого конкретного (адапованого до особливостей системи) системного методу (аналізу, інформаційного пошуку), тобто набору правил, процедур, інструкцій, еталонів, прийомів дослідження і технологій підготовки та прийняття рішення з урахуванням якісної своєрідності об'єкта та суб'єкта контролю.

Система процедур контролю зобов'язань включає: визначення та обґрунтування мети і сукупності цілей контролю; вибір альтернативних засобів, тобто курсів дій, на підставі яких можуть досягатися цілі контролю; визначення витрат ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, часових та ін.), що потрібні для кожної контрольної процедури; розробка моделі або моделей, кожна з яких відображає зв'язки між цілями, альтернативними курсами дій, засобами їх досягнення, навколишнім середовищем та потребами в ресурсах; визначення критеріїв та показників, за допомогою яких зіставляються в кожному конкретному випадку цілі та витрати на здійснення контрольних дій.

Отже, елементи контролю на основі системного підходу створюють логічний ланцюг: цілі – шляхи їх досягнення – потрібні ресурси.

Систематизація методики контролю зобов'язань передбачає також її інтегрованість до єдиної системи внутрішнього і зовнішнього контролю діяльності підприємств ресторанного господарства. Декомпозицію єдиної системи фінансового контролю із виділенням підсистеми контролю зобов'язань можна подати за структурою (рис. 1).

При контролі на основі системного підходу використовується специфічний науковий інструментарій. Він складається з таких методів: неформальні евристичні (методи сценаріїв, експертних оцінок, діагностика, "перехресні" порівняння); графічні ("дерево цілей", сітьові, матричні методи); кількісні (економічний аналіз, аналіз витрат та ефективності, статистичні методи, морфологічний аналіз, метод агрегування перемінних у комплексні фактори). По суті, на всіх етапах контролю на основі системного підходу використовується такий універсальний метод пізнання, як моделювання.

Пріоритетами системного контролю зобов'язань є:

1) врахування усієї сукупності економічних та соціально-політичних передумов формування зобов'язань, доцільності та ефективності структури боргового портфелю, виходячи із фінансового стану та економічного потенціалу (поточного і стратегічного) підприємств ресторанного господарства;

2) формування конкретних взаємопов'язаних завдань для кожного рівня та

ланки контролю, виходячи з його можливостей в досягненні загальної мети, що планується, з погодженням строків, потрібних та наявних ресурсів на єдиній інформаційній, методичній та процедурній основі;

3) підготовка та всестороння оцінка альтернативних варіантів контрольних дій за критерієм одержання максимального ефекту в досягненні поставлених цілей з мінімальними витратами;

4) виділення та розподіл матеріальних, фінансових і людських ресурсів з урахуванням пріоритетності цілей та напрямів контролю, їх взаємозв'язку та фактору часу;

5) оцінка потенціалу контролюючої системи, визначення необхідності та можливості делегування відповідальності і повноважень за рівнями ієрархії контролю.

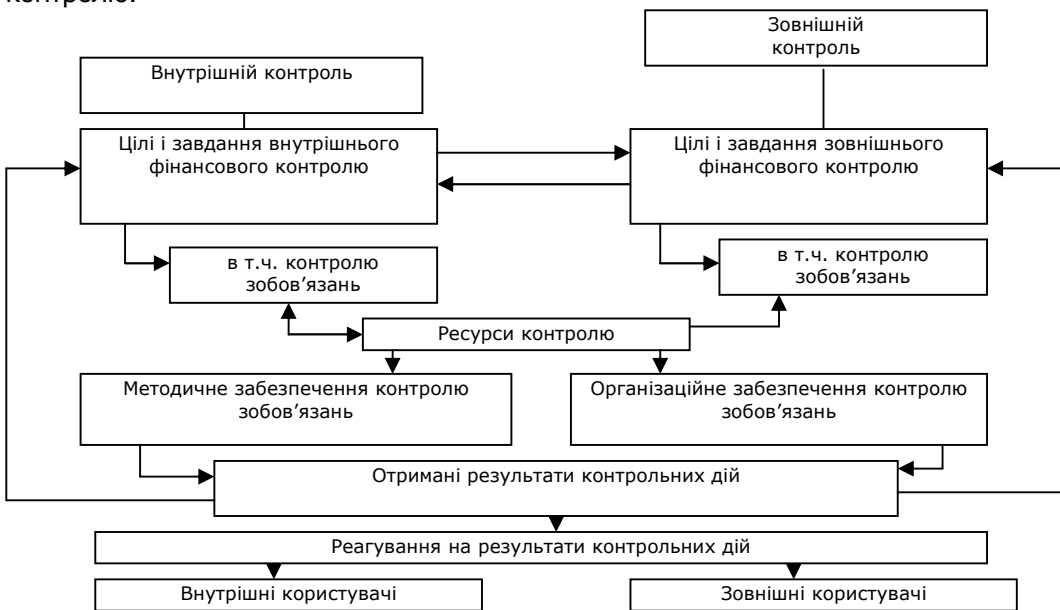


Рис. 1. Декомпозиція єдиної системи фінансового контролю підприємств ресторанного господарства із виділенням підсистеми контролю зобов'язань

Виходячи із названих засад, парадигму контролю зобов'язань підприємств ресторанного господарства можна подати так (рис. 2):



Рис. 2. Парадигма контролю зобов'язань

Враховуючи особливості діяльності підприємств ресторанного господарства, контроль зобов'язань матиме такі характерні риси:

- контроль стратегії фінансового менеджменту у частині довгострокового залучення капіталу (модернізація, реконструкція та нове будівництво) та акціонерної діяльності;
- контроль консолідованого нарощування та погашення зобов'язань у мережі підприємств ресторанного господарства;
- оперативність контролю за розрахунками (за сервісним обслуговуванням, за разовими замовленнями й інше);
- суцільність контролю за операціями, що призводять до формування зобов'язань в мережі інформаційних технологій, і його гласність;
- координованість внутрішнього і зовнішнього контролю зобов'язань за сегментами виробничої (операційної), інвестиційної та фінансової діяльності та у розрізі окремих угод.

Ефективному контролю зобов'язань на підприємстві ресторанного господарства притаманні такі головні характеристики:

по-перше, це його стратегічна спрямованість, тобто аналіз ключових питань формування і погашення зобов'язань, а не зосередження на незначних недоліках роботи;

по-друге, слід орієнтуватися на економічність контролю, яка базується на порівнянні витрат контролю з його результатами. Всі витрати, здійснювані підприємством на реалізацію функції контролю, повинні зводитись до збільшення його переваг;

по-третє, це орієнтація на досягнення конкретних результатів. Мета контролю зобов'язань полягає не у зборі інформації і виявленні проблем формувань і погашення зобов'язань, а насамперед у здійсненні превентивних заходів щодо можливих порушень і загроз;

по-четверте, це своєчасність контролю. Вона полягає не у виключно високій швидкості його проведення, а в оптимальному часовому інтервалі між проведенням вимірювань й визначенням оцінок, адекватних до важливості контролю нарощування та погашення боргу.

Ефективність контролю зобов'язань має консолідовану характеристику і передбачає не лише покриття отриманими результатами витрат на його здійснення, а й оцінку соціальної, інтелектуальної, політичної та інших складових, які не мають чіткої параметризації, зате справляють суттєвий вплив на зміцнення фінансової дисципліни, формування іміджу ділового партнерства та довіри, що дозволить уникнути численних проблем недобросовісного партнерства. Так, ділова репутація підприємства не лише визначає пріоритетність формування мережі контрагентів з відповідними характеристиками, масштабів і умов формування зобов'язань, а також характеру пред'явлення претензій за виявленими в ході контролю відхиленнями. Превентивний контроль у таких мережах має особливий успіх у налагодженні прозорих і цивілізованих форм подолання суперечностей.

Використання системного підходу у проектуванні контролю зобов'язань

підприємств ресторанного господарства дозволить інтегрувати функцію контролю в загальну систему управління підприємством, що буде сприяти реалізації загальної місії підприємства на досягнення його цільових орієнтирів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бардаш С. В. Системний підхід до розкриття сутності наукового, теоретичного та практичного аспектів контролю / С. В. Бардаш // Науковий вісник Державної академії статистики, обліку і аудиту, 2008. – Випуск № 4. – С. 39 – 44.
2. Білуха М. Т. Основні напрямки розвитку обліку та контролю за електронною технологією в ХХІ столітті. / М. Т. Білуха // Вісник КНТЕУ. – 2005. – № 3. – С. 13 – 17.
3. Дрозд І. К. Контроль економічних систем : Монографія. \ І.Дрозд – К. : Імекс-ЛТД, 2004. – 312 с.
4. Калюга Є. В. Фінансово-господарський контроль у системі управління / Є.В. Калюга : Монографія. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
5. Орлов І. В. Бухгалтерський облік і контроль зобов'язань суб'єктів господарювання: теорія і методологія : монографія / І. В. Орлов. – Житомир : ЖДТУ, 2010. – 400 с.
6. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація : монографія / Г. Т. П'ятницька / Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.
7. Сватюк О. Р. Удосконалення управління підприємствами громадського харчування : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Оксана Робертівна Сватюк / Львівська комерційна академія. – Л., 2002. – 201 с.
8. Хотомлянський О. Л. Теоретичні основи управління фінансовими ресурсами підприємства / О. Л. Хотомлянський, І. О. Сіненко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 2. – С. 145 – 151.
9. Шевчук В. О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою: дис. д-ра екон. наук: 08.06.04 / В.О.Шевчук / Київський держ. торговельно - економічний ун-т. – К., 1999. – 370 с.

УДК 621.311

**М.С.Грінчук**, к.е.н.,  
Чернівецький торговельно-економічний інституту КНТЕУ,  
м. Чернівці

#### **СКЛАД ЕТАПІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ**

У статті досліджено питання виділення фінансової служби контролю виробничого підприємства, розробка узагальненої схеми оперативного контролю, інтегрування в систему оперативного контролю автоматизованих модулів.

В статье исследован вопрос выделения финансовой службы контроля производственного предприятия, разработка обобщенной схемы оперативного контроля, интеграции в систему оперативного контроля автоматизированных модулей.

The question of selection of financial service to control of productive enterprise is investigational in the article, development of the generalized chart of operative control, integration in the operative checking of automated system.

**Ключові слова:** підприємство, оперативний контроль, фінансова служба контролю, автоматизовані модулі.

Успіх впровадження оперативного контролю на підприємстві залежить від правильної його організації. Після дослідження понять, завдань та змісту оперативного контролю перший етап його організації – визначення кола осіб, які будуть займатись цим питанням. Рациональним є виділення окремої фінансової служби контролю або конкретної особи, на яких можна покласти обов'язки здійснення процедур оперативного контролю.

Дослідження критеріїв виділення фінансової служби контролю, розробка узагальненої схеми оперативного контролю, інтегрування в систему оперативного контролю автоматизованих модулів дозволить чітко визначити основні етапи організації оперативного контролю, що сприятиме швидкому та ефективному його