

УДК 657.471:658.8

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У ПОБУДОВІ КОНТРОЛЮ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Волинець О.О.

Вінницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ

В статье рассмотрены преимущества системного подхода и его особенности при построении контроля обязательств предприятий ресторанного хозяйства.

Ключевые слова: системный подход, контроль, обязательства, предприятие ресторанного хозяйства.

The article deals with the advantages of system approach and its peculiarities concerning the organization of restaurant business enterprises liabilities control.

Key words: system approach, control, liabilities, restaurant business enterprise.

Постановка проблеми. Контроль є функцією менеджменту. Він є заключною стадією управлінського процесу й відіграє роль зв'язуючої ланки між керуючою й керованою системами. Якщо відмежуватись від конкретної сфери контролю, то суть його полягає у спостереженнях за реалізацією планів та програм, використанні одержаної інформації для здійснення коригуючих дій.

Сучасна система контролю суб'єктів підприємницької діяльності в ринкових умовах господарювання повинна не тільки забезпечувати відповідність встановленим законодавчим, або управлінським критеріям локальних підконтрольних об'єктів, а й здійснювати це на основі системного підходу, що забезпечить ефективне функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Серед наукових досліджень, що були проведені в сфері теорії економічного контролю та її методології, варто виділити наступні досягнення:

- визначена сутність контролю фінансово-господарської діяльності економічного суб'єкта, поняття контрольного процесу та його стадій [3];
- визначено місце і роль функцій контролю в системі управління підприємством [5; 13];
- визначено предмет економічного контролю та його метод, визначені контрольні процедури, форми та способи їх здійснення [2];
- розроблені класифікації контролю та його об'єктів [2, 12];
- визначені завдання і принципи фінансово-господарського контролю [6];
- сформульовані завдання контролю різних підконтрольних об'єктів [1];
- визначена необхідність виділення оперативного контролю [9];
- обґрунтовано застосування інтегрованого підходу до взаємодії функцій планування, обліку, аналізу, контролю і регулювання для розроблення моделей організаційних структур управління [9];
- визначені напрями подальшого розвитку економічного контролю в ринкових умовах господарювання [5,8];
- розроблені методики оцінювання якості обліку і контролю окремих підконтрольних об'єктів, запропоновані організаційні напрями управління якістю [7];
- визначено порядок контролю фінансово-господарської діяльності на підприємствах різних галузей [1].

Викладення матеріалу. Результати наукових досліджень охоплюють широке коло питань, щодо теорії та методології фінансово-господарського контролю, разом з тим відсутні дослідження, які були би спрямовані на застосування системного підходу в процесі здійснення контролю зобов'язань суб'єктів господарювання, зокрема підприємств ресторанного господарства.

Системний підхід передбачає наступні складові:

- 1 – визначення елементів системи;
- 2 – визначення зв'язків елементів у системі;
- 3 – дослідження функціонування елементів у системі;
- 4 – дослідження функціонування системи в цілому;
- 5 – дослідження історії системи;
- 6 – інтеграція знань з метою;
- 7 – створення теорії функціонування системи та управління нею;
- 8 – розроблення програми управління системою.

Управління на основі використання системного підходу містить три послідовні етапи:

на першому етапі визначається сфера системного підходу, уточнюються галузь та масштаби діяльності суб'єкта управління, встановлюються (орієнтовно) адекватні сфері, галузі та масштабам діяльності інформаційні потреби;

на другому етапі здійснюються необхідні дослідження (системний аналіз);

на третьому етапі розробляються альтернативні варіанти розв'язання певних проблем та здійснюється вибір оптимального варіанта по кожному завданню (використовуються експертні оцінки, в тому числі незалежна експертиза).

Отже, в кожному конкретному випадку системний підхід повинен реалізовуватися у вигляді деякого конкретного (адаптованого 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 управління.

На відміну від системного підходу, який є загальною методологією і має досить широкий зміст, контроль на основі системного підходу має діло з проектуванням та вдосконаленням систем.

Процедурною основою контролю на основі системного підходу є математичне моделювання, а технічною основою – засоби обчислювальної техніки та інформаційні системи.

Процедури контролю на основі системного підходу можна визначити таким чином:

- визначення та обґрунтування мети або ряду цілей;
- вибір альтернативних засобів, тобто курсів дій, на підставі яких може бути досягнута мета;
- визначення витрат ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, часових та ін.), що потрібні для кожного курсу дій;
- 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.

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

Контроль на основі системного підходу дозволяє розчленувати складну систему на елементи, складне завдання – на сукупність простих, виразити їх кількісно, а значить, з більшим ступенем точності. Більш того, складне завдання може бути зведене не просто до менш складних, але саме до тих, що мають для свого вирішення відпрацьовані методи.

Методом декомпозиції цілей (розчленування головної мети на підцілі) є розробка "дерева цілей". Відображаючись у формі схеми або описання, таке "дерево" вміщує всю ієрархію цілей даної системи – від самих простих, нижчих, елементарних підцілей до загальної, вищої мети. Використання названого методу перетворює розв'язання складної проблеми в системний, цілісний процес.

Контроль на основі системного підходу передбачає наявність достатнього обсягу необхідної інформації про сутність проблеми, її логічну структуру, зв'язки з іншими (зовнішніми щодо даної) проблемами, про потрібні ресурси, про різного роду фактори, що впливають на розв'язання проблеми, і т.д. 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.

Разом із тим 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.

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.

Контроль як функція процесу управління має три види: попередній, поточний і підсумковий.

За формою здійснення всі види контролю є подібними, тому що переслідують одну мету: сприяння досягненню відповідності фактичних результатів запланованим. Види контролю відрізняються насамперед за часовою періодичністю їх здійснення.

Попередній контроль проводиться з метою підтвердження, що функція менеджменту "організація" здійснюється у необхідному напрямі. Цей вид контролю називається попереднім тому, що здійснюється до фактичного початку робіт. Попередній контроль здійснюється щодо використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Поточний контроль здійснюється безпосередньо в ході виконання виробничих процесів. Найчастіше його об'єктом є діяльність працівників, а він як такий традиційно є прерогативою безпосереднього керівника. Постійна перевірка роботи підлеглих, обговорення виниклих проблем і пропозицій щодо вдосконалення роботи дозволяють виключити відхилення від намічених планів. Адже виникнення відхилень зумовлює значні труднощі для діяльності всього підприємства.

У межах **заключного контролю** зворотній зв'язок здійснюється після того, як робота виконана, або після завершення контрольованої діяльності. Заключний контроль здійснюється запізно для того, щоб відреагувати на проблеми в момент їх виникнення. Але він має інші важливі завдання:

- заключний контроль надає керівництву підприємства інформацію, необхідну для планування;
- заключний контроль сприяє здійсненню функції мотивації.

На підприємствах ресторанного господарства здійснюються всі три види контролю. Наприклад, попередній контроль здійснюється відділом кадрів при прийомі на роботу працівників, підрозділами ресторанів при отриманні продовольчих продуктів та перевірці їх якості. Поточний (вибірковий) контроль діяльності працівників служби обслуговування здійснює завідуючий цим відділом. Заключний контроль виконання планів здійснює планово-економічний відділ підприємства, який розробляє ці плани.

Процес здійснення контролю - це діяльність об'єднаних у певну структуру суб'єктів контролю (органи контролю, керівники, контролери, громадські організації), спрямована на досягнення поставлених цілей підприємства шляхом реалізації певних завдань із застосуванням відповідних принципів, видів, методів, технічних засобів і технологій контролю.

Для оцінки стану справ, виявлення тенденцій і можливих відхилень від плану чи розробленої програми діяльності суб'єктами контролю використовуються певні відносні, вартісні й натуральні показники.

У зв'язку з виникненням у сфері ресторанного бізнесу України нових форм власності в процесі контролю використовуються такі показники, що характеризують розвиток підприємств і перспективи розширення їх діяльності. До таких показників відносять: прибутковість з точки зору власників акціонерного капіталу; обсяг продажу, сума активів, обсяг інвестованого й акціонерного капіталу; прибутковість акцій; кількість сегментів ринку й частка опанованого ринку; конкурентні позиції й перспективи щодо зміцнення ринкових позицій; впровадження нових готельних послуг і продукції; мінімізація фінансового ризику; зростання суми дивідендів; ліквідність підприємства; соціально-психологічний клімат у трудовому колективі тощо.

Для контролю за комерційною діяльністю підприємства використовується така система показників, як:

- асортимент продукції й послуг (існуючий, можливий і перспективний);
- ринок реалізації послуг і продукції (обсяг продажу, ціна, прибуток, рівень рентабельності за кожним видом послуг і продукції);
- смність ринків, перспектива їх розвитку;
- кон'юнктура на кожному з ринків за основними видами послуг і продукції;
- конкурентоспроможність кожного виду послуг і продукції підприємства;
- виробничий потенціал (кількісні, якісні й вартісні показники) щодо виробництва кожного виду послуг і продукції;
- екологічні наслідки виробництва та реалізації того чи іншого виду послуг і продукції;
- рекламації на послуги і продукцію підприємства;
- реклама послуг і продукції (характер, вартість, ефективність);
- ефективність маркетингу.

У практиці підприємств ресторанного господарства застосовують журнальну форму контролю виконання постанов, наказів, рішень, вказівок і розпоряджень. Але за такого способу контролю досить складно виявляти справжні терміни їх виконання і що саме зроблено виконавцями. Деякі підприємства використовують ручні або механізовані картотеки та інші засоби збирання, обробки й надання інформації. Така форма контролю є продуктивною, вона вимагає правильної організації діловодства, забезпечує високу оперативність й надійність у роботі апарату управління.

На окремих підприємствах впроваджується й успішно функціонує автоматизована система контролю за використанням ресурсів і оцінкою якості роботи працівників. Використання сучасних комп'ютерних засобів для контролю дає значний соціально-економічний ефект: знижується кількість невиконаних завдань, кількість запізнень щодо термінів виконання, зростає виконавська й трудова дисципліна в колективі.

Менеджери підприємств ресторанного бізнесу на функцію контролю витрачають 35–40 % від загального робочого часу. До того ж здійснюється ця функція часто малоефективно: спостерігаються дублювання й безсистемність – одні ділянки роботи контролюються часто, інші залишаються поза увагою керівників та спеціалістів; для контролю не використовується опрацьована інформація та ін.

Інформування про результати контролю відіграє ключову роль в забезпеченні його ефективності. Для того, щоб система контролю діяла ефективно, необхідно обов'язково доводити до відповідних працівників підприємства як встановлені планові завдання, так і досягнуті результати. При цьому інформація повинна бути точною, надходити вчасно й доводитись до виконавців у такому вигляді, який дозволяє оперативно прийняти необхідні рішення й здійснити відповідні дії. При цьому встановлені планові завдання повинні бути обґрунтованими й зрозумілими працівникам.

Основні труднощі на шляху збирання й розповсюдження отриманої інформації пов'язані з комунікаційними проблемами. В той час як частина даних збирається й обробляється на ЕОМ, більша частина інформації все ж повинна бути обробленою спеціалістами. Присутність фахівця в цьому ланцюгу пов'язана з можливими перекрученнями інформації, на основі якої приймаються рішення. Недостовір-на інформація відіграє негативну роль у разі, коли потрібна суб'єктивна оцінка.

За останні роки досягнуті значні успіхи по розповсюдженню інформації, яка має виключно кількісний характер. Нині менеджер має можливість отримати важливу інформацію в синтезованому вигляді з уже здійсненими необхідними порівняннями.

На підприємствах ресторанного господарства практикується здійснення контролю за якістю прийнятих рішень. Дані такого контролю використовуються при оцінці індивідуальної діяльності менеджерів і вирішенні питань щодо їх службового просування. Серед заходів, спрямованих на удосконалення організації контролю за виконанням рішень, важливе значення має досягнення правильного співвідношення між безпосереднім візуальним спостереженням і дистанційним контролем. Ефективність контролю може зростати і за рахунок добре налагодженого оперативного його планування.

При здійсненні контролю за основними змінними (час, обсяг, вартість, якість, ступінь досягнення цілі) доцільно дотримуватись сучасних наукових методик і орієнтуватись на передові практичні досягнення у ресторанному господарстві.

Ефективність функції контролю на підприємствах ресторанного бізнесу є очевидною в тому разі, коли його завдання не зводиться лише до виявлення розбіжностей між фактичними і плановими показниками. Головне в його проведенні - усунення причин, які спричиняють цю розбіжність, забезпечення безумовного виконання планів і всіх нормативних вимог, створення сприятливих умов для діяльності працівників на кожному робочому місці.

Висновки. Отже, результати проведеного дослідження можна узагальнити таким чином: використання системного підходу в організації контролю зобов'язань підприємств ресторанного бізнесу дозволить інтегрувати функцію контролю в загальну систему управління підприємством, що буде сприяти досягненню загальної місії підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аудит і ревізія підприємницької діяльності / за ред. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: Рута, 2001. – 416 с.
2. Аудит: Практ. посobie / под ред. А. Кузьминского. – К.: Учетинформ, 1996. – 283 с.
3. Білуха М.Т. Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту. – К.: Влада, 1996. – 348 с.
4. Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: Проспект, 2004.
5. Дорош Н.І. Методологічні та організаційні аспекти аудиту: Автореф. дис. д-ра екон. наук. – К.: ІАЕ, 2004. – 38 с.
6. Калюга С.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
7. Крамаровский Л.М. Ревизия и контроль. – М.: Финансы и статистика, 1988. – 300 с.
8. Максимова В.Ф. Теоретичні та методологічні засади формування цілісної системи внутрішнього контролю в управлінні промисловим підприємством: дис. д-ра екон. наук: 08.06.04 /Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2006. – 581 с.
9. Нападовська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль у ринковій економіці: монографія. – Д.: Наука і освіта, 2000. – 224 с.
10. Дрозд І. К. Система фінансово-економічного контролю в Україні: дис. д-ра екон. наук: 08.06.04 / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. – К., 2005. – 448 с.
11. Шевчук В.О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою: дис. д-ра екон. наук: 08.06.04 / Київ. держ. торговельно-екон. ун-т. – К., 1999. – 528 с.