

*Василь Бачинський, к.е.н., доцент  
Ірина Бабин, к.е.н., доцент  
Львівська комерційна академія  
м. Львів, Україна*

## **СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З НАДАННЯ ПЛАТНИХ ПОСЛУГ**

Зміни, які відбуваються у сфері платних послуг обумовлюють необхідність пошуку ефективних механізмів функціонування і управління та створення оперативної, гнучкої, надійної обліково – контрольної інформаційної системи, адекватної ринковим умовам господарювання. Створення такої системи вимагає вирішення низки проблем пов'язаних з удосконаленням механізму функціонування системи внутрішнього контролю та підвищення оперативності управлінських рішень за його результатами. У сучасних умовах реальне функціонування системи внутрішнього контролю на підприємстві повинно створити такі умови, за яких окремі посадові особи отримували б інформацію про потенційні загрози, що можуть виникнути внаслідок здійснених операцій, способів організації та управління підприємством. Внутрішній контроль підпорядкований цілям і прагненням керівництва підприємства, і тому апарат підприємства несе повну відповідальність за результати всієї системи контролю та її складових, а також за якісне прийняття рішень, які спрямовані на забезпечення раціонального функціонування всієї системи управління та її окремих елементів.

Контроль як функцію управління слід розглядати у таких напрямках:

- систематична і конструктивна діяльність органів управління (одна із основних функцій управління);
- завершальна стадія процесу управління з використанням механізму зворотного зв'язку;
- невід'ємна складова процесу прийняття і реалізації управлінських рішень, яка безперервно бере участь у ньому від його початку до завершення.

Внутрішній контроль на підприємстві повинен сприйматися як постійна, самостійно і правильно діюча, комплексна, організована система, тобто структурно впорядкована організаційна система. Така система взаємозалежних та взаємодоповнюючих елементів, яка пов'язана із функціонуванням усього підприємства та іншими функціями управління, слугує для реалізації функції контролю називається системою внутрішнього контролю. До основних елементів системи внутрішнього контролю належать: об'єкти контролю; виконавці контрольних дій, які наділені певною компетентністю та професійністю; методика внутрішньогосподарського контролю із застосуванням найбільш ефективних прийомів і методів контролю; контрольні норми та встановлені показники, за якими повинен бути встановлений конт-

роль; інструменти контролю; джерела інформації та впорядкування їх потоку; способи контролю, система економічної інформації, система центрів відповідальності підприємства, взаємозв'язок між окремими елементами системи контролю та різними видами контролю; взаємна комунікація між системою контролю та складовими елементами організації.

Крім цього, ефективно функціонуюча система контролю повинна характеризуватися: постійністю дій, охопленістю всіх операцій та сфер діяльності, послідовністю та самостійністю проведення контролю, інтенсивністю контролю незалежно від стану підконтрольного об'єкта та попередніх результатів, виконанням контрольних функцій на всіх рівнях управління, недопустимістю зосередження функцій контролю у сфері впливу однієї особи, взаємодією елементів функції контролю, їх узгодження у просторі і часі, а також взаємодією з іншими функціями управління.

Слабкість системи контролю на підприємствах з надання платних побутових послуг проявляється в організаційній та кадровій обмеженості підрозділів внутрішнього контролю та переважання наступного контролю, який здійснюється після закінчення звітного періоду на основі аналізу відхилень. Наступний контроль через свій ретроспективний характер не завжди взаємодіє з іншими функціями управління у повній мірі та не створює умов для запобігання незаконних та економічно недоцільних дій, що пояснюється тим, що інформація про відхилення надходить надто пізно (через 20–30 днів після виявлення відхилень) або ж не у повному обсязі. Враховуючи нетривалий цикл процесу виробництва послуг таке запізнення не дозволяє приймати коригуючі рішення щодо зниження непродуктивних витрат і втрат.

За цих умов вирішальне значення для управління діяльністю підприємств сфери послуг мають попередній та поточний види контролю. Враховуючи індивідуальний характер процесу надання послуг, оперативний контроль є найбільш дієвою функцією в управлінні собівартістю, що дозволяє щоденно у процесі надання послуг та виробництва продукції, контролювати їх собівартість та виявляти резерви зниження витрат. Такий контроль можуть здійснювати бригадири, майстри цехів та інші керівники виробничих підрозділів за технологічними нормами або за даними вимірювальних пристроїв, а спеціалісти бухгалтерської служби – за показниками внутрішньогосподарського обліку, які відображаються у первинних документах.

Здійснювати внутрішньогосподарський контроль на підприємствах сфери послуг можна у двох організаційних формах: зі створенням спеціального окремого відділу, служби контролю та без створення спеціального відділу (служби) і розподілу контрольних функцій між різними функціональними і лінійними підрозділами. Для ефективного управління діяльністю підприємств обидві організаційні форми внутрішньогосподарського контролю повинні між собою взаємодіяти, тобто доповнювати одна одну. Слід зазначити, що більш ефективно контроль може здійснюватися тільки групами або відділами, які спеціалі-

зуються виключно на контрольній функції, а їх відсутність призводить до того, що функція контролю залишається без уваги і залучення до контролю різних підрозділів. Це зумовлює з одного боку, дублювання роботи, з іншого – багато об'єктів виробничого процесу залишаються за рамками контролю.

На підприємствах, що надають платні послуги є певний досвід здійснення внутрішньогосподарського контролю, який традиційно покладалася на головних бухгалтерів, а також на інші функціональні підрозділи підприємств. Проте, дана організаційна форма контролю має ряд недоліків. Так, дослідження організації практичної контрольної роботи на підприємствах сфери послуг свідчить про відсутність системного підходу тому, що контроль часто має фрагментарний характер; неадекватний розподіл контрольних функцій; нерозробленість необхідних алгоритмів здійснення контрольних процедур, які б дозволили простежувати використання різноманітних ресурсів у зв'язку з кінцевими результатами виробництва; недостатнє забезпечення контрольно-вимірювальними приладами та використання засобів ЕОМ; недосконалість системи норм та нормативів, які є базою для контролю за витрачанням ресурсів.

Результати дослідження показали, що в основному, підприємства з надання платних послуг у своїх організаційних структурах не мають спеціальних підрозділів, які б здійснювали виключно контрольні функції. У зв'язку з цим вважаємо, що пріоритетного значення при організації внутрішньогосподарського контролю набуває зосередження його функцій між окремими функціональними службами, підрозділами, спеціалістами. Поєднання зарубіжного досвіду внутрішнього контролю з вітчизняними методами організації самоконтролю центрів відповідальності є прогресивними напрямом удосконалення внутрішньогосподарського контролю на підприємствах сфери послуг. Тому, вважаємо, що на підприємствах сфери послуг пріоритетного значення повинно набувати удосконалення функціонального контролю та самоконтролю. З метою раціональної організації та ефективного управління діяльністю система внутрішнього контролю на підприємствах з надання платних побутових послуг повинна бути створена у двох скоординованих організаційних формах:

- самоконтроль (контроль власної праці кожним працівником по відношенню до себе, групи працівників та керівниками виробничих підрозділів в рамках свого підрозділу, а також одного підрозділу по відношенню до інших);
- функціональний контроль, який виконується іншими організаційними підрозділами підприємства, а також певними особами в межах їх компетенції шляхом нагляду за всіма особами, що займають керівні посади та підлеглими їм організаційними підрозділами.

Чітке та послідовне впровадження запропонованих форм забезпечить функціонування такої системи внутрішнього контролю, яка не лише формуватиме оперативну інформацію про стан об'єктів контролю, але й дозволить оперативно регулювати, попереджати та усувати негативні відхилення.

### Література:

1. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах диверсифікації: теорія, методологія, диверсифікація: [Монографія] / М.Д. Корінько. – К.: ДП «Інформ. – аналіт. Агенство», 2007. – 429 с.
2. Максимова В.Ф. Контроль в управлінні економічними процесами на підприємстві: [навч. посібник] / В.Ф. Максимова. – Суми: Університетська книга, 2008. – 190 с.
3. Нападовська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці: [моногр.] / Л.В. Нападовська. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – 224 с.
4. Ткач В.И. Управленческий учет на предприятиях сферы услуг: учеб. пособие / В.И. Ткач, О.Н. Гончаренко. – М. – Ростов на Дону: МарТ, 2004. – 130 с.

*Надежда Борейко, магистр экономических наук  
УО «Полоцкий государственный университет»  
г. Новополоцк, Республика Беларусь*

## **ПРОБЛЕМЫ УЧЕТА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМПЛЕКСА ИСКЛЮЧИТЕЛЬНЫХ ПРАВ (ФРАНШИЗЫ)**

При открытии собственного дела предприниматели кроме больших финансовых вложений сталкиваются с рядом проблем, а именно: неравная конкуренция, недоверие потребителя к новому имени и многое другое. Однако, как показывает международная практика эти риски можно минимизировать, если начать бизнес уже под известной торговой маркой и вместе с этим получить в пользование успешную на рынке модель ведения бизнеса или секреты производства (ноу-хау). Сделать это позволяет франчайзинг.

В Республике Беларусь определения франчайзинга, закреплено в главе 53 Гражданского Кодекса Республики Беларусь «Комплексная предпринимательская лицензия (франчайзинг)». В данном нормативно-правовом акте указано, что правообладатель предоставляет «Комплекс исключительных прав (лицензионный комплекс), включающий право использования фирменного наименования правообладателя и нераскрытой информации, в том числе секретов производства (ноу-хау), а также других объектов интеллектуальной собственности» [1]. Полученное право использования комплекса исключительных прав необходимо отражать на счетах бухгалтерского учета получателя и, соответственно, данное право будет являться объектом бухгалтерского учета.

Полученные права необходимо правильно отражать на счетах бухгалтерского учета с целью формирования достоверной информации об имуществе организации и о его использовании.