

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В рыночной экономике контроль на предприятиях является важнейшим фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности.

Контроль на предприятиях возник в результате потребности человечества первоначально в высококлассном продукте и технологиях, в высококвалифицированном персонале, а затем как потребность в достойном качестве жизни. Контроль на предприятиях является одним из основных элементов процесса производства товаров и услуг.

Контроль является одной из функций производственного менеджмента и одной из составляющих процесса управления на предприятии. Контроль (как функция менеджмента) – это вид управленческой деятельности с целью удержания организации на выбранной траектории развития посредством сравнения показателей деятельности с установленными стандартами и принятия необходимых мер при отклонениях.

На стадии разработки продукции контроль заключается в проверке соответствия опытного образца техническому заданию, технической документации; На стадии изготовления он охватывает качество, комплектность, упаковку, маркировку, состояние производственных процессов; На стадии эксплуатации - это проверка соблюдения требований эксплуатационной и ремонтной документации.

Управленческий контроль необходим, прежде всего, по следующим причинам:

- Неопределенность, сложность и динамичность организационной среды.
- Предупреждение возникновения кризисных ситуаций посредством обнаружения несоответствий и ошибочных действий до того, как они нанесут предприятию вред.
- Поддержание успеха путем сопоставления фактических результатов, плановых показателей и оценки темпа продвижения организации к намеченным целям.

Объектом исследования курсовой работы является совершенствование контроля на предприятии общественного питания «Бюрокraft бар».

Предметом исследования является анализ внешнего и внутреннего контроля на предприятиях.

Целью курсовой работы является изучение теоретических аспектов контроля как функции менеджмента, исследование специфики осуществления контроля в организациях общественного питания на примере «Бюрокraft бар».

В работе поставлены и решаются следующие задачи:

- раскрыть суть и значение контроля в общественном питании;
- изучить процесс планирования контроля предприятий общественного питания;
- изучить методические приемы контроля предприятий общественного питания;
- обобщить результаты контроля и разработать мероприятия по их использованию в системе управления предприятием.

Актуальность курсовой работы заключается в том, что на сегодняшний день сферы товаров и услуг касаются практически каждого человека. Так как данная деятельность разных организация напрямую связана с обслуживанием людей, то о безопасности предоставления продукции и услуг должно беспокоиться, в первую очередь, само предприятие. Проникновение во все сферы правоотношений, контроль затрагивает интересы миллионов людей, тысяч организаций. В связи с этим возникает необходимость организации контроля, который обеспечивал бы принятие оперативных управленческих решений. Для этого и созданы системы контроля: с целью избегания неблагоприятных последствий, как для потребителя, так и для самой организации.

1. Теоретические основы систем контроля в организациях

1.1 Сущность и смысл контроля

Контроль – это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они

станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Основоположниками концепций контроля и управления качеством в менеджменте являются: Ф.Тейлор, Г.Форд, В.Шухарт, Э.Деминг, Дж.Джуран, К.Исикава, А.Фейгенбаум, Г.Тагути, Ф.Кросби, Д.Харрингтон [17, С. 39-47].

В 20-е гг. XX в. Анри Файоль дал четкое определение контроля: «На предприятии контроль заключается в том, чтобы проверить, все ли выполняется в соответствии с утвержденными планами, разработанными инструкциями и установленными принципами. Его цель – выявить слабые места и ошибки, своевременно исправить их и не допускать повторения. Контролируется все: предметы, люди, действия» [18, С. 273-289].

Процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда они сформулировали цели и задачи и создали организацию. Контроль нужен для успешного функционирования организации. Без контроля начинается хаос и объединить деятельность каких-либо групп становится невозможно. Важно и то, что уже сами по себе цели, планы и структуры организации определяют ее направления деятельности, распределяя ее усилия тем или иным образом и направляя выполнение работ. Контроль, таким образом, является неотъемлемым элементом самой сущности всей организации.

Контроль – это критически важная и сложная функция управления. Одна из важнейших особенностей контроля, которую следует учитывать в первую очередь, состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Каждый руководитель, независимо от своего ранга, должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал [15, С. 26-29].

Контроль в организации необходим для:

-проверки соответствия процесса функционирования организации принятым решениям;

-выработки определенных действий;

-удержания организации на выбранном пути развития;

Объектами контроля в организации являются:

-средства и предметы контроля;

-персонал;

-производственные и управленческие процессы;

Одна из важнейших причин необходимости осуществления контроля состоит в том, что любая организация, безусловно, обязана обладать способностью вовремя фиксировать свои ошибки и исправлять их до того, как они повредят достижению целей организации.

Чтобы контроль был эффективным необходимо:

- Объяснить персоналу необходимость проводимого контроля;

- Обеспечить гибкость, т.е. выбрать наилучший при данных обстоятельствах "стиль контроля", в целях исключения неточности и деспотичности;

- Организовать взаимосвязь процессов планирования и контроля с целью исключения использования непригодной информации;

- Обеспечить ориентацию контроля на результаты и задачи, стоящие перед организацией, и оценка эффективности контроля с точки зрения достижения целей и возможности осуществления стратегического планирования;

- Сформировать механизм контроля, соответствующий исследуемому виду деятельности;

- Обеспечить простоту контроля, но, при этом, придерживаться оригинальных методов;

- Общие затраты на систему контроля не должны превышать создаваемые ею преимущества [15, С. 26–29].

1.2 Цели и функции контроля

Контроль - процесс, обеспечивающий достижение системой поставленных целей и состоящий из трех основных элементов:

- Установление стандартов деятельности системы, подлежащих проверке;
- Измерение достигнутых результатов с ожидаемыми результатами;
- Корректировка управленческих процессов, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Цели контроля:

- Выявить слабые места и ошибки в процессе производства и управления, своевременно их исправить и не допускать повтора
- Обеспечить соответствие между намеченными планами и проводимыми мероприятиями

В процессе управленческого контроля можно получить ответы на следующие вопросы:

- Чему мы научились?
- Что следует сделать иначе в следующий раз?
- В чем причина отклонений от намеченного?
- Какое воздействие оказал контроль на принятие решений?
- Было ли воздействие контроля позитивным или негативным?
- Какие выводы следует сделать для выработки новых целей?

Функция контроля - это такая характеристика управления, которая позволяет выявить проблемы и скорректировать деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризисную ситуацию. [15, С. 26-29]

Контроль в организации выполняет 7 основных функций, в числе которых:

1. Проверочная, отвечающая за установление целесообразности, обоснованности, законности решений, проверку их выполнения, соблюдения технических, экологических, правовых и иных норм и нормативов, а также выявление ошибок и нарушений.

2. Информационная функция присуща самой природе контроля вне зависимости от его вида, сферы приложения результатов и средств осуществления. В силу очевидности она не нуждается в дополнительных пояснениях. Необходимо лишь отметить, что полнота реализации информационной функции напрямую зависит от степени объективности данных контроля, которая должна расти по мере повышения ответственности принимаемых по результатам контроля управленческих решений. Отвечает информационная функция за сбор, передачу, обработку информации о состоянии объекта.

3. Диагностическая функция отвечает за изучение и оценка реального положения дел в организации и ее окружении и выявление основных тенденций его изменения, угроз и возможностей, скрытых резервов.

4. Коммуникативная функция отвечает за установление и поддержание обратной связи

5. Ориентирующая функция указывает, на чем необходимо концентрировать особое внимание.

6. Стимулирующая функция отвечает за оценку работы персонала и поощрение или наказание персонала по итогам контроля

7. Защитная функция способствует обеспечению сохранности жизненно важных для организации ресурсов.

Необходимость в контроле обусловлена следующими обстоятельствами:

- предупреждение возникновения ошибок и проблем, возникающих при управлении организацией. Если их вовремя не исправить, то появляются ошибки в оценке будущих условий окружающей среды и поведения людей;
- поддержание успеха. Положительной стороной контроля является поддержка всего успешного в деятельности организации. Определяя успехи и неудачи организации и их причины, руководители получают возможность достаточно быстро адаптировать организацию к динамичным условиям внешней среды и обеспечить тем самым наибольшие темпы продвижения к основополагающим целям организации;

Контроль осуществляется в соответствии с определенными принципами:

- Прежде всего он должен быть всеохватывающим, т. е. держать в поле зрения основные сферы деятельности организации и процессы, протекающие

в ней.

- Система контроля должна иметь четкую стратегическую направленность, задаваемую основными приоритетами развития организации. Второстепенные сферы ее деятельности тщательно проверять целесообразно далеко не всегда, а некоторые и вовсе не имеет смысла, так как это отвлекает много сил и средств.
- Современный контроль направлен не на исправление, а на предотвращение ошибок, что значительно дешевле. Поэтому он представляет собой неотъемлемый элемент процесса планирования на всех его стадиях.
- Эффективный контроль должен увязываться и с изменениями в структуре организации и системе управления ею, поэтому важным требованием, предъявляемым к нему, является гибкость, приспособляемость к изменяющимся условиям.
- Контроль должен быть своевременным, позволять устранять нарушения, прежде чем они примут опасные размеры, иначе он будет вечно опаздывать и окажется на практике бесполезным.
- Поскольку контроль не самоцель, а средство достижения цели, он должен служить условием повышения эффективности хозяйствования, следовательно, быть экономичным (приносимые выгоды должны превышать затраты) [15, С. 26-29].

Эффективный контроль индивидуализирован, нацелен на конкретные процессы, результаты, требует учета личных качеств людей, их положения, связей в коллективе.

Ориентированность контроля на человека означает его доброжелательность, исключение какой бы то ни было слежки за людьми, поисков «козлов отпущения». А это возможно лишь в условиях максимальной открытости, гласности проведения соответствующих мероприятий.

Контроль должен соответствовать характеру своего объекта, а цель его – быть понятной. Сотруднику необходимо показать, что контролируют не его личность, а производственную деятельность, что делается это объективно. Поэтому нецелесообразно применять те методы контроля, которые отвергаются людьми.

Желательно избегать чрезмерного контроля над ними, тем более из недоверия, ибо, кроме пустой траты средств и лишних эмоций, это ничего не дает.

Для оптимального решения задач организации контроль должен соответствовать определенным требованиям, а именно, быть: действенным, гибким, систематическим, комплексным, экономичным, гласным, своевременным и понятным. Соответствие контроля этим характеристикам делает его действенным и эффективным.

1.3 Виды и методы контроля

В соответствии с особенностями теории управления, контроль - непрерывный вид административной деятельности, который состоит из следующих составляющих: наблюдение, оценка, регулирование.

Весь процесс контроля в соответствии с временем его осуществления принято классифицировать на 3 основных стадии:

-предварительный контроль

-текущий контроль

-заключительный контроль

Стоит отметить, что все основные виды контроля в менеджменте тесно взаимосвязаны друг с другом и находятся во взаимозависимости.

1. Предварительный контроль выполняется на этапе планирования и формирования структуры организации.

Его задачей является проверка готовности предприятия к началу последующей стадии деятельности. Осуществление этого типа контроля происходит в следующих сферах: контроль материальных ресурсов (определить качественные характеристики сырья и материалов), контроль финансовых ресурсов (разрабатывается смета или бюджет на планируемые работы; контроль человеческих ресурсов (проверяется степень соответствия квалификации, знаниям и навыкам сотрудников). Также в процессе предварительного контроля проверяются необходимые условия при осуществлении работ (проверка технологических инструкций, учредительного договора и др.).

2. Текущий контроль осуществляет проверку фактических результатов работы.

Осуществление этого вида контроля происходит непосредственно в процессе проведения работ, в соответствии с промежуточными целями для того, чтобы можно было провести дальнейшую корректировку деятельности. Основная его задача - своевременно выявить отклонения фактического состояния от планового, а также обеспечить обратную связь. Объект этого типа контроля - деятельность подчиненных, а целью является исключение отклонений от намеченного плана или инструкций. Текущий контроль возможен при отлаженной работе каналов связи системы управления с целью своевременного получения информации об итогах работы.

Текущий контроль можно разделить на:

-стратегический (сбор, обработка и оценка информации);

-оперативный (текущая производственная и хоз.деятельность).

3. Заключительный контроль осуществляется после выполнения определенных работ.

Целью этой стадии является предотвращение ошибок в будущем. Осуществление этого контроля позволяет предотвратить поступление брака потребителям, дает руководству информацию в сфере планирования и организации работы, провести разработку перспективной, эффективной системы мотивации деятельности сотрудников посредством оценки качественной составляющей выполняемой ими работы. В рамках заключительного контроля обратная связь используется после того, как работа выполнена.

Таким образом, процедура контроля проводится в три этапа:

Этап 1. Установление стандартов – конкретных целей, прогресс в отношении которых поддается измерению. На данном этапе производится выработка показателей результативности – определяется то, что должно быть получено для достижения поставленных целей.

Этап 2. Сравнение достигнутых результатов со стандартами. Устанавливается масштаб отклонений, используется принцип исключения, измеряются показатели, а также проводится своевременное информирование о стандартах и результатах.

Этап 3. Выбор подходящей линии поведения: ничего не предпринимать; установить отклонения; пересмотреть стандарты.

Еще одной классификацией контроля является показатель степени охвата. По этому показателю контроль делится на 2 вида:

1. Сплошной контроль, предполагающий наблюдение за всеми процессами и результатами деятельности компании.
2. Выборочный контроль, применяемый в процессе проверки соблюдения технологических процессов.

Также контроль на предприятии можно разделить по характеру его осуществления на:

1. Активный контроль опережает, то есть предупреждает нежелательные последствия.
2. Пассивный контроль проводится в соответствии с отклонениями от планируемого качества, срока, результата и др.

По организационному признаку контроль на предприятиях можно разделить на:

1. Внешний контроль осуществляется руководством или специальными сотрудниками — контролерами.
2. Внутренний контроль осуществляется исполнителями, которые сами следят за своей работой и ее результатами и вносят по мере необходимости корректировки в собственную деятельность.

Методы контроля в менеджменте напрямую зависят от характера учетных и аналитических операций, характеризуясь при этом большим разнообразием, поскольку охватывают практически все процедуры и операции, которые выполняются для достижения конкретных целей.

Выделяют следующие методы принятия управленческих решений:

- метод экспертных оценок
- метод мозгового штурма
- теория игр
- математическое моделирование
- метод проб и ошибок
- метод контрольных вопросов
- метод дерева решений

- метод функционально-стоимостного анализа (ФСА)

На рис.1 также представлена одна из вариаций методов внутреннего контроля.

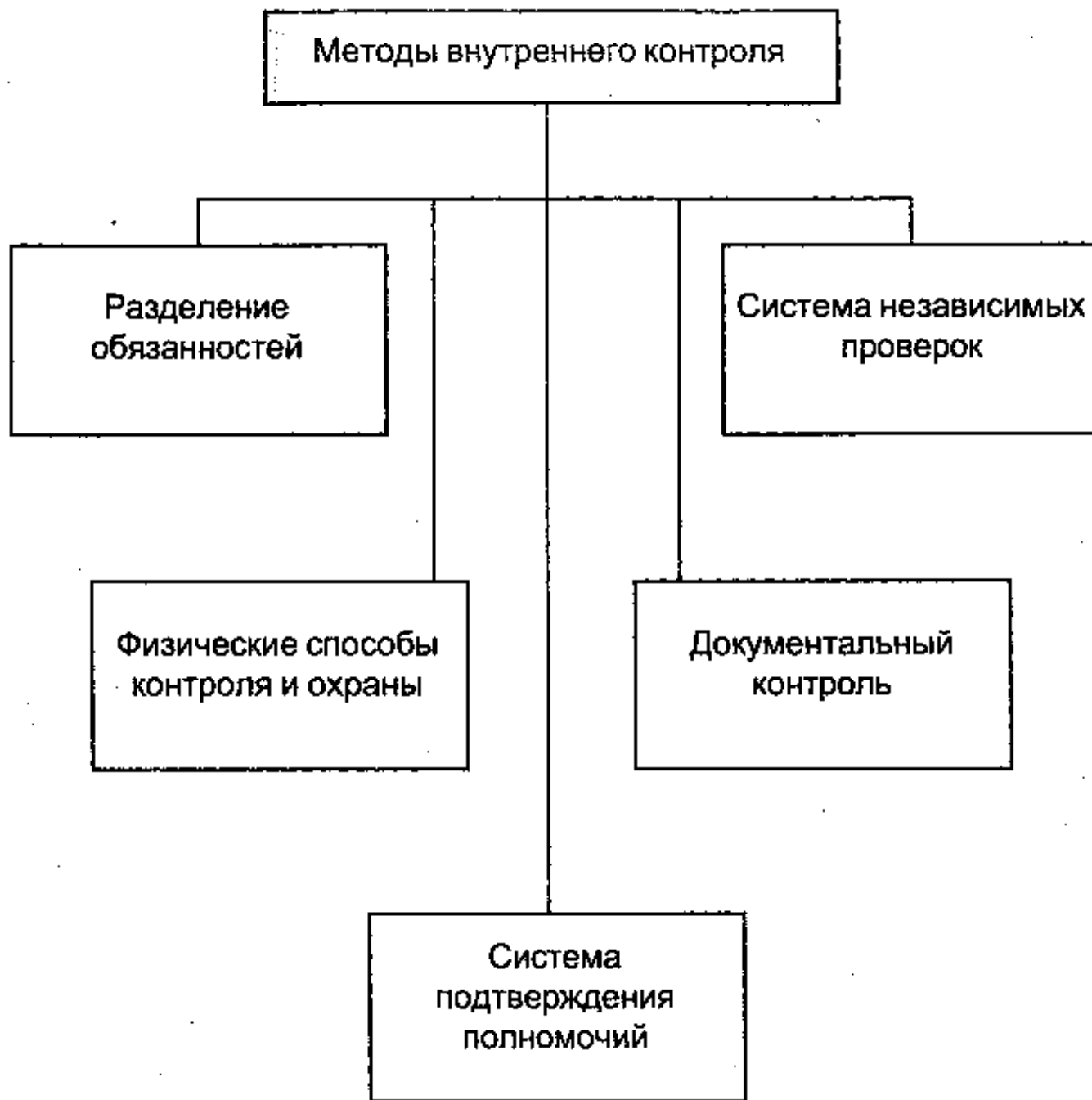


Рисунок 1 – Методы внутреннего контроля

1.4 Основная роль внешнего и внутреннего контроля в организациях

Контроль является одной из основных функций системы управления, который осуществляется на основе мониторинга поведения управляемой системы для оптимальной работы.

Для успешного ведения бизнеса компании, повышения уровня рентабельности, сохранения и увеличения активов необходимо наличие отладочного механизма управления, важнейшим элементом которого является внутренний контроль.

Внутренний контроль эффективен в следующих ситуациях:

- при демократическом стиле управления организаций;
- если нет возможности получить надежную оценку результатов деятельности работников и спросить с них персонально за порученное дело;
- если подчиненные добросовестны и педантичны;
- при благоприятном микроклимате в коллективе;
- при коллективной системе вознаграждения за результаты деятельности.

Внутренний контроль в организациях осуществляется постоянно и ежедневно. Такой контроль может быть системным: надзор за хозяйственной деятельностью будет осуществляться не только директором предприятия (генеральным директором и/или исполнительным директором), но и менеджером по производству и главным бухгалтером [11,12].

Система внутреннего контроля должна быть экономически оправданной, т.е. затраты на ее функционирование должны быть меньше потерь предприятия из-за ее отсутствия. Определяя слабые места, контроль позволяет оптимально использовать ресурсы, вводить резервирование, избегать кризисных ситуаций и сокращать расходы на внешний аудит.

В наиболее ограничительной интерпретации термин "внутренний контроль" может быть определен как сбор информации о предмете контроля. Этот контроль осуществляется всеми менеджерами компании в рамках своих функций. Например, для управления процессом продаж менеджер по продажам регулярно проверяет отчеты об объемах продаж, информацию о рекламациях, касающихся качества проданной продукции, и т.д., чтобы обеспечить управление процессом продаж. В широком смысле внутренний контроль - это непрерывный процесс, включающий в себя сбор и анализ информации для принятия управленческих решений, ориентированных на эффективность деятельности компании.

Внешний контроль эффективен в следующих ситуациях:

- при авторитарном стиле управления, когда руководитель держит себя по отношению к подчиненным деспотично;
- если возможности получить надежную оценку результатов деятельности работников и спросить с них персонально за порученное дело;
- если подчиненные недобросовестны и неаккуратны.
- при неблагоприятном климате в коллективе;
- в условиях преобладания индивидуальной формы системы вознаграждения за результаты деятельности.

Осуществление внешнего контроля в организациях также постоянно контролируются своим начальством. Этот контроль носит ведомственный характер и осуществляется посредством различных инвентаризаций и аудиторских проверок. Основная цель ведомственного контроля - убедиться в том, что компания содержит в порядке документации, правильно расходует стоимость материала и сырья, не злоупотребляет своим положением, репутацией и т.д. [16, С. 117 - 128].

На государственном уровне за внешний контроль отвечают:

1) Государственная инспекция качества товаров в торговле контролирует работу предприятий. Под её ответственность: контроль качества продукции, товаров и сырья, контроль соблюдения основных правил торговли и конкуренции, контроль соблюдения условий хранения товаров, соблюдение технологических инструкций, грамотная ценовая политика.

2) Государственные органы надзора за здоровьем отвечают за контроль соблюдения правил и предписаний гигиены и санитарии на предприятиях при хранении товаров и их транспортировке. Эти органы также контролируют соблюдение правил и норм личной гигиены всего персонала и техническое обслуживание оборудования и помещений [13].

3) Технические инспекторы профсоюзных комитетов, общественные инспекторы, государственные органы, комиссии по охране труда, различные управления и советы по реализации научной организации труда проверяют соблюдение норм безопасности на предприятиях, правил охраны труда.

Также для осуществления внешнего контроля предприятия прибегают к помощи потребителей. Для качественного контроля работы предприятий используется книга отзывов и предложений. Данный вид контроля осуществляется непосредственно потребителями. Книга жалоб должна быть предоставлена по запросу. Согласно действующему законодательству, любые жалобы или просьбы о

включении в книгу должны быть рассмотрены руководством в течение двух дней с момента ее публикации.

На практике внутренний и внешний контроль применяются в определенном соотношении, зависяем от:

- стиля управления организацией
- возможности получить надежную оценку результатов деятельности работников и спросить с них персонально за порученное дело
- характера подчиненных
- микроклимата в коллективе
- принятой системы вознаграждения за результаты

2. Осуществление и совершенствование внешнего и внутреннего контроля в баре “Бюрокрафт”

2.1 Краткая характеристика предприятия

ИП Любимов Алексей Николаевич “Бюрокрафт Бар” – зарегистрировано по адресу: 660049, Красноярский край, Красноярск, проспект Мира, 65.

Дата регистрации ИП : 4 октября 2018г

Основным видом экономической деятельности ИП Любимов А.Н. является ресторанный вид деятельности и услуги по доставке продуктов питания.

По характеру деятельности: “Бюрокрафт Бар” – это предприятие, организующее производство и реализацию продукции общественного питания и обслуживание потребителей с употреблением продукции на месте и на вынос (с собой)

По типам: бар

Количество мест в зале: до 50

Месторасположение: г.Красноярск, пр-т Мира,65, цокольный этаж.

Время работы: с 18:00 до 00:00 (вс-чт), с 18:00 до 02:00 (пт-сб).

Предприятие расположено на цокольном этаже жилого дома. Вход в предприятие расположен со стороны проезжей части. Помещение бара взято в аренду у муниципалитета (договор заключен был еще в 1998 году).

Заведение «Бюрокraft Бар» позиционируется как первый в Красноярске бар крафтового пива, поэтому основной специализацией являются крафтовые алкогольные и безалкогольные напитки [19].

2.2 Анализ, оценка и совершенствование внешнего и внутреннего контроля в баре “Бюрокraft”

От правильной организации и функционирования системы контроля во многом зависит эффективность работы предприятия.

Рассмотрим систему контроля на предприятии “Бюрокraft бар”, расположенного по адресу г.Красноярск, пр-т Мира, 65.

Весь процесс контроля в баре делится на внешний и внутренний контроль.

Внешний контроль на данном предприятии осуществляют государственные организации:

1. Роспотребнадзор, Представители Роспотребнадзора имеют право:

- беспрепятственно посещать территорию и помещения бара в целях проверки санитарного законодательства и выполнения санитарно-профилактических мероприятий;
- принимать решение о проведении в баре гигиенических и противоэпидемических мероприятий;
- проводить отбор проб и образцов пищевых продуктов, готовых блюд, полуфабрикатов для исследований;
- проводить досмотр транспортных средств и перевозимых ими грузов в целях установления их соответствия санитарным правилам;
- применять меры административного воздействия при выявлении нарушений санитарных правил;
- выносить предписания о прекращении реализации не соответствующей санитарным правилам или не имеющей санитарно-эпидемиологического заключения продукции, в том числе продовольственного сырья и пищевых продуктов.

2. Управление государственной противопожарной службы МЧС имеет право:

- проводить обследование и проверки территорий, зданий, сооружений, помещений и других объектов, в том числе в нерабочее время, в целях контроля за соблюдением требований пожарной безопасности и пресечения их нарушений;
- входить беспрепятственно в жилье и иные помещения при наличии достоверных данных о нарушении требований пожарной безопасности, создающих угрозу возникновения пожара и безопасности людей;
- давать руководителям предприятий, предпринимателям, должностным лицам обязательные для исполнения предписания по устранению нарушений требований пожарной безопасности товаров, работ, услуг. Приостановки реализации товаров, работ, услуг, не соответствующих требованиям пожарной безопасности;
- выносить предписания о приостановке полностью или частично эксплуатации зданий, сооружений, оборудования, помещений, проведение отдельных видов работ при выявлении нарушения требований пожарной безопасности;
- налагать административные взыскания за нарушение требований пожарной безопасности, в том числе за уклонение от исполнения или несвоевременного исполнения предписаний и постановлений и нарушения правил пожарной безопасности (ППБ-01-03);
- запрашивать документы по выполнению и соблюдению мер безопасности на предприятии и согласованную документацию на размещение предприятия.

Проверки без распоряжения могут провести следующие инстанции:

1. Прокуратура;
2. Участковые отделения полиции — паспортный режим, медицинские книжки, регистрация;
3. Миграционная служба — разрешения на работу, регистрация, соответствие занимаемой должности;
4. Федеральная служба по труду и занятости.

Все вышеперечисленные структуры и службы имеют право:

- получить от уполномоченных лиц организации документы, информацию, объяснения связанные с организацией труда и оформлением трудовых документов;
- расследовать в установленном порядке несчастные случаи на производстве;

- применять предусмотренные законодательством Российской Федерации меры ограничительного, предупредительного и профилактического характера, направленные на недопущение и (или) ликвидацию последствий нарушений юридическими лицами обязательных требований в сфере труда;
- рассматривать дела об административных правонарушениях в сфере трудового законодательства.

5. Федеральная инспекция по труду и занятости проверяет следующие сведения:

- правила приема, перевода и оформления на работу;
- учет рабочего времени и времени отдыха (предоставить графики сменности);
- соблюдение норм и правил охраны труда;
- документы по материальной ответственности;

6. Государственный энергетический надзор – за соблюдением правил потребления и безопасности электричества.

7. Красноярский ЦСМ – центр метрологии и стандартизации осуществляет поверки обородования и средств измерения.

8. Внешний контроль так же осуществляет Общество защиты прав потребителя и тайный посетитель - на наличие низкого качества блюд и обслуживания, конфликтные ситуации, жалобы.

Больше всего внимания на предприятии уделяют внутреннему контролю.

Внутренний контроль осуществляют на данном предприятии администрация и сами работники.

Внутренний контроль бара складывается из предварительного, текущего и заключительного контроля.

В рамках предварительного контроля осуществляется проверка продукции перед выставлением на витрины, перед открытием предприятия, проверка денежных средств до открытия смены, а также составления плана на день.

Текущий контроль предполагает общение с потребителями, проверку остатков продукции, анализ продаж.

Заключительный контроль заключается в составлении планов закупок, мероприятий и проходит в 3 этапа:

Этап 1. Установление стандартов – конкретных целей, прогресс в отношении которых поддается измерению.

Этап 2. Сравнение достигнутых результатов со стандартами.

Этап 3. Выбор подходящей линии поведения: ничего не предпринимать; установить отклонения; пересмотреть стандарты.

Контроль представляет собой непрерывный процесс. Чтобы оценить эффективность контроля необходимо иметь стандарты предприятия. В баре в качестве стандартов выступают: устав предприятия, бизнес план развития предприятия, учетная политика, штатное расписание, фонд заработной платы, должностные инструкции, меню. При возникновении отклонений от этих стандартов руководством применяются корректирующие мероприятия.

Система внутреннего контроля — это один из самых бурно развивающихся инструментов управления компанией. Ее грамотное внедрение позволяет экономить компаниям затраты.

В баре проводят ряд мероприятий для контроля всех подразделений и участков:

- Организация утренних собраний.
- Знакомство сотрудников с текущим меню и акциями
- Проверка сроков годности продуктов, нанесение маркировки
- Ежедневная уборка всех помещений бара
- Проверка температурного режима
- Контроль товарного соседства
- Контроль соответствия поваров стандартам внешнего вида
- Ежедневный вынос мусора
- Открытие смены по чек-листу

Поток посетителей в баре достаточно большой и постоянный, а также имеется много постоянных посетителей, пользующихся бонусной системой бара, что говорит о том, что потребители довольны качеством продукции и обслуживания, т.е. система контроля на предприятии развита хорошо.

Поэтому на данном предприятии стоит поддерживать тот же уровень контроля, что и всегда и следить за внешними изменениями, которые могут повлиять на предприятие, чтобы подстраиваться под них и, соответственно, выстраивать систему контроля в соответствии с этими изменениями.

2.3 Совершенствование внутреннего контроля в баре “Бюрокрафт”

Система внутреннего контроля в организации, как правило, включает следующие элементы:

- контрольная среда;
- процесс оценки рисков;
- информационная система, в т. ч. связанная с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности;
- контрольные действия;
- мониторинг средств контроля.

Далее подробно рассмотрим состав и особенности указанных элементов системы внутреннего контроля в организации.

Контрольная среда включает официальную позицию, осведомленность и действия представителей собственника и руководства относительно системы внутреннего контроля, а также понимание значения такой системы. Контрольная среда оказывает влияние на сознательность сотрудников в отношении контроля. Она является основой для эффективной системы внутреннего контроля, обеспечивающей поддержание дисциплины и порядка. Далее приводится состав основных элементов контрольной среды организации:

- доведение принципа честности до всеобщего сведения, поддержание его и других этических ценностей;
- профессионализм (компетентность сотрудников);
- участие собственника или его представителей;
- компетентность и стиль работы руководства;
- организационная структура;
- наделение ответственностью и полномочиями;
- кадровая политика и практика.

Процесс оценки рисков представляет собой выявление и по возможности устранение рисков в ведении хозяйственной деятельности, а также их возможных последствий. При этом следует учитывать, что риски могут быть связаны как с

внешними, так и с внутренними событиями и обстоятельствами. Перечень основных факторов, рассматриваемых в процессе оценки рисков, приведен в таблице 1.

Таблица 1 - Основные факторы, рассматриваемые в процессе оценки рисков

Обстоятельства, влияющие на возникновение или изменение рисков

Внешние	Изменения в окружении хозяйствующего субъекта (макроэкономические изменения, в т. ч. связанные с изменениями в нормативной среде, могут привести к изменениям в конкурентном давлении и к значительным изменениям рисков)
Внутренние	Новый персонал (новые сотрудники могут иметь иную точку зрения на систему внутреннего контроля или иные приоритеты).
Внутренние	Внедрение новых или изменение уже применяемых информационных систем (значительные и быстрые изменения в информационных системах могут изменить и риски, связанные с системой внутреннего контроля).
Внутренние	Быстрый рост и развитие хозяйствующего субъекта (действующие средства контроля могут не справиться с возросшим объемом операций и способствовать росту риска их несоответствия новым условиям деятельности).
Внутренние	Новые технологии (внедрение новых технологий в производственные процессы или информационные системы может изменить риск, связанный с системой внутреннего контроля).
Внутренние	Новые подходы к ведению хозяйственной деятельности, новые виды товаров, работ, услуг (освоение новых видов деятельности, продукции, в отношении которых лицо имеет небольшой опыт, может стать причиной появления новых рисков, связанных с системой внутреннего контроля).

Внутренние Реорганизация хозяйственного лица может сопровождаться сокращением численности персонала и изменениями в распределении обязанностей, а также контрольных функций, выполняемых сотрудниками: они также могут повлиять на риск, связанный с системой внутреннего контроля.

Продолжение Таблицы 1 - Основные факторы, рассматриваемые в процессе оценки рисков

Внешние и внутренние Новые принципы, стандарты, положения, инструкции в области ведения бухгалтерского учета и подготовки отчетности (принятие новых учетных принципов или их изменение может повлиять на риски, связанные с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности).

Рекомендация: При выявлении возможных рисков руководство рассматривает степень их важности, вероятность их возникновения и способы управления ими. Руководство может составлять планы, программы, осуществлять соответствующие действия для устранения этих рисков или принять решение игнорировать риски из-за дороговизны возможных средств контроля в отношении этих рисков либо по другим причинам.

Информационная система, в т. ч. связанная с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности, обеспечивает понимание сотрудниками обязанности и ответственности, связанных с организацией и применением системы внутреннего контроля. Главной составляющей системы является функция информирования персонала о значимости его участия в процессах и связи его действий в информационной системе с работой других сотрудников, а также понимание способов доведения до руководителей соответствующего уровня информации о каких-либо исключительных ситуациях.

Функционирование информационных систем, связанных с подготовкой финансовой (бухгалтерской) отчетности, обеспечивается следующими средствами:

- техническими средствами;
- программным обеспечением;

- персоналом;
- соответствующими процедурами;
- базами данных.

Перечень основных функций информационных систем направленных на организацию внутреннего контроля приводится в таблице 2.

Таблица 2 - Основные функции информационных систем внутреннего контроля

п/п Функции информационных систем

1 Идентификация и регистрация всех правомерных операций.

2 Своевременная и достаточно подробная фиксация операций, что позволяет надлежащим образом классифицировать операции для дальнейшего включения в финансовую (бухгалтерскую) отчетность.

3 Осуществление оценки объектов учета таким образом, чтобы соответствующая информация могла быть включена в финансовую (бухгалтерскую) отчетность в надлежащем суммовом выражении.

4 Определение периода времени, в котором имели место операции, что позволяет отнести их в учете к соответствующему отчетному периоду.

5 Представление надлежащим образом операций и относящихся к ним случаев раскрытия информации в финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Таблица 3 - Перечень методов и процедур, применяемых в контрольных действиях

п/п Методы и процедуры, применяемые в контрольных действиях

Проверка выполнения

Такие контрольные действия включают:

- 1 • обзорные проверки и анализ фактических показателей в сравнении со сметными и прогнозными показателями;
- обзорные проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды;
- соотнесение между собой различных данных (управленческих и финансовых), анализ их соответствия, выводы об обнаруженных расхождениях и предпринимаемые в этих случаях корректирующие действия;
- сопоставление внутренних данных со сведениями, полученными из внешних источников информации;
- проверка результатов деятельности по областям, подразделениям, направлениям и т. п.

Продолжение Таблицы 3 - Перечень методов и процедур, применяемых в контрольных действиях

Обработка информации

Разнообразные контрольные процедуры в отношении обработки информации выполняются для проверки точности, полноты и санкционирования операций и 2 делятся в области информационных систем на две большие группы средств контроля:

- общие средства контроля;
- прикладные средства контроля.

Общие
средства
контроля
над
информационной
системой
обычно
включают
средства
контроля
в
отношении:

- операций
информационного
центра
и
компьютерной
сети;
- приобретения
программного
обеспечения
для
операционной
системы,
его
изменения
и
обслуживания;
- защиты
от
несанкционированного
доступа;
- приобретения,
развития
и
обслуживания
прикладных
программ
информационных
систем

Прикладные
средства
контроля
применяются
к
обработке
отдельных
видов
информации.

Эти
средства
контроля
помогают
удостовериться,
что
осуществленные
хозяйственные
операции
были
санкционированы
в
полном
объеме
и
точно
зафиксированы
и
обработаны.

Примерами
прикладных
средств
контроля
являются:

- проверка
арифметической
точности
бухгалтерских
записей;
- ведение

Проверка наличия и состояния объектов

Указанные контрольные действия направлены на обеспечение сохранности активов, включая:

- меры предосторожности, ограничивающие доступ к активам или бухгалтерским записям;
- санкционирование допуска к компьютерным программам и файлам с данными;
- проведение периодических инвентаризаций;
- разделение обязанностей;
- контроль над санкционированием (одобрением руководством) может быть делегирован в соответствии с такими установленными представителями собственника правилами, как определение границ разрешенных инвестиций, а операции, связанные с крупными приобретениями или выбытиями, могут потребовать одобрения на ином уровне, включая в некоторых случаях одобрение акционерами.

Таблица 4 - Перечень мероприятий, связанных с мониторингом средств контроля

Мероприятия, связанные с мониторингом средств контроля

1. Наблюдение руководства за тем, своевременно ли подготавливаются выверки расчетов с банками;

2. Оценка внутренними аудиторами соответствия действий персонала, занимающегося продажами, политике организации в отношении определенных условий договоров с покупателями;

3. Осуществление надзора за соответствием действий персонала в области этики или практик

Рекомендация: Система информирования персонала может принимать такие формы, как внутренние регламенты деятельности, руководства по составлению финансовой (бухгалтерской) отчетности, инструкции и указания. Доведение

информации до сведения сотрудников может осуществляться с использованием средств электронной связи, устно и посредством распоряжений руководства.

В соответствии с вышеизложенными подходами и рекомендациями к формированию и оценке работы систем внутреннего контроля, необходимо обращать основное внимание на соответствие выстроенной в организации СВК действующим нормативным документом и основному идеологическому «посылу» заложенному в ней — стремлению к минимизации рисков в хозяйственной деятельности и своевременному выявлению нарушений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Вопросам организации контроля на предприятиях посвящено много исследований, накоплен значительный опыт в области этой функции менеджмента. Проникая во все сферы правоотношений, контроль затрагивает интересы миллионов людей, тысяч организаций. Поэтому становится необходимым организовать контроль, который обеспечит принятие оперативных управленческих решений. В этом процессе для успешной работы компании, для повышения уровня рентабельности, сохранения и развития ее активов, необходим хорошо отлаженный механизм управления, важнейшим элементом которого является ежедневный внутренний контроль.

В соответствии с настоящим Стандартом^[14] внутренний контроль - это совокупность мер, методов и организационных процедур, применяемых руководством аудируемого лица для обеспечения надлежащего и эффективного осуществления финансово-хозяйственной деятельности, защиты активов, выявления, исправления и предотвращения информационных ошибок и недоразумений, своевременного составления достоверной финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Внутренний контроль позволяет оптимально использовать ресурсы: выявлять слабые места, вводить резервы, избегать кризисных ситуаций и сокращать расходы на внешний аудит. Система внутреннего контроля должна быть экономически оправданной, т.е. стоимость ее функционирования должна быть ниже убытков компании, вызванных ее отсутствием.

В процессе написания курсовой работы были рассмотрены и раскрыты теоретические и практические основы контроля предприятий общественного питания, на примере «Бюрокрафт бар», а также решены все, поставленные в начале исследования, задачи.

При анализе контроля в исследуемой организации установлено, что внешний контроль на данном предприятии осуществляют государственные организации: Роспотребнадзор, Управление государственной противопожарной службы МЧС, Прокуратура, Участковый отделения полиции, Миграционная служба, Федеральная служба по труду и занятости, Государственный энергетический надзор, Красноярский ЦСМ, Общество защиты прав потребителя и тайный посетитель. Внутренний контроль осуществляют на данном предприятии администрация и сами работники.

Для совершенствования функций контроля было предложено внедрить проект «Систему внутреннего контроля». Система внутреннего контроля (СВК) — совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством экономического субъекта в качестве средств для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности, которая в т. ч. включает надзор и проверку, организованные внутри данного экономического субъекта его силами:

- соблюдения требований законодательства;
- точности и полноты документации бухгалтерского учета;
- своевременности подготовки достоверной бухгалтерской отчетности;
- предотвращения ошибок и искажений;
- исполнения приказов и распоряжений;
- обеспечения сохранности имущества организации.

Внедрение предложенных мероприятий позволит усовершенствовать систему контроля в организации, а также привлечь большее количество посетителей, успешно конкурировать с другими организациями и закрепить свои позиции на рынке общественного питания г. Красноярска.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 09.01.1995 ФЗ-2 (с изменениями и дополнениями от 24.04.2020 N 144-ФЗ) [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/
2. Федеральный закон «О техническом регулировании» ФЗ-184 от 27.12.2002 с изменениями от 28.11.2018 N 449-ФЗ) [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241/
3. Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» ФЗ-52 от 31.03.1999 (с изменениями от 22.12.2008 N 268-ФЗ) [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22481/
4. Федеральный закон «О качестве и безопасности пищевых продуктов» ФЗ-29 от 02.01.2000 (с изменениями от 19.07.2011 от 31.12.2014 N 493-ФЗ) [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25584/
5. Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении контроля» от 26.12.2008 N2294-ФЗ, (с изменениями от 01.04.2020 N 98-ФЗ) [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_83079/
6. Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 N 1036 «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания» (с изменениями от 04.10.2012) [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_15559/
7. ГОСТ 30389-2013 - Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования. – Введ. 01.01.2016. – Москва :Стандартинформ, 2014. – 20 с.
8. ГОСТ Р 32692-14 - Услуги общественную питания. Общие требования. . – Введ. 01.01.2016. – Москва :Стандартинформ, 2014. – 20 с.
9. ГОСТ 31985-2013 - Общественное питание. Термины и определения. – Введ. 01.01.2015. – Москва :Стандартинформ, 2014. – 28 с.
10. ГОСТ 31984-2012 Услуги общественного питания. Общие требования. – Введ. 01.01.2015. – Москва :Стандартинформ, 2014. – 12 с.
11. ГОСТ 31986-2012 Услуги общественного питания. Метод органолептической оценки качества продукции общественного питания. – Введ. 01.01.2015. – Москва :Стандартинформ, 2014. – 20 с.
12. ГОСТ 31987-2012 Услуги общественного питания. Технологические документы на продукцию общественного питания. Общие требования к оформлению,

- построению и содержанию. – Введ. 01.01.2015. – Москва :Стандартинформ, 2014. –18 с.
13. СанПин 2.3.2.1078–01. Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов : санитар. – эпидемиол. правила и нормативы. – Москва : Минздрав России, 2002. – 164 с.
 14. СТО 4.2-07-2014 Система менеджмента качества. Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности. – Взамен СТО 4.2-07-2012 ;введ. 09.01.2014.
 15. Гутцайт Е.М. Внешний контроль за качеством аудита / Е.М. Гутцайт // Аудиторские ведомости, 2019. – №4. – С. 26–29.
 16. Мрыхина Е.Б. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания: учебник / Е.Б. Мрыхина. — М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2017. — 416 с.
 17. . Тейлор Ф.У. Научная организация труда. – М.: Издательство Республика, 1952. – 276 с.
 18. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд. Г. Управление это наука и искусство. – М.: Издательство Республика, 1992. – 349 с.
 19. Официальный сайт ресторана «Бюрокрафт бар». [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.instagram.com/craftbar.krsk/>
 20. Портал ресторанный, гостиничного и туристического бизнеса [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://mir-restoratora.ru/>
 21. Единый интернет-портал Индустрии гостеприимства, созданный для участников ресторанный и гостиничного бизнеса [Электронный ресурс] Режим доступа: www.NoReCa.ru