

Білько О.О.*здобувач наукового ступеня «доктор філософії»,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3631-6676>***Bilko Oltksandr***Lviv University of Trade and Economics*

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

FEATURES OF THE ORGANIZATION OF THE SYSTEM OF INTERNAL CONTROL OF HOTEL BUSINESS ENTERPRISES

Анотація. У статті досліджено особливості внутрішнього контролю витрат підприємств готельного бізнесу. Організація внутрішнього контролю підприємств досліджуваної галузі не регламентується, а визначається внутрішнім документом лімітів окремого суб'єкта, який визначає правила формування та передачі контрольної інформації. Визначено джерела інформації для внутрішнього контролю операційних витрат. Залежно від інформаційного забезпечення, яке використовується при здійсненні контрольних процедур, внутрішній контроль поділяється на документальний і фактичний. Документальний контроль забезпечує формування повної інформації про господарські операції, що підтверджується первинними документами та реєстрами бухгалтерського обліку. Фактичний контроль передбачає перевірку кількісного та якісного складу об'єктів, здійснювану інвентаризацією та іншими методами перевірки їх фактичного стану. Контроль передбачає ефективне використання та раціональне споживання наявних на підприємстві активів. Розглянуто завдання та процес формування системи внутрішнього контролю на підприємстві. Досліджено методи та процедури контролю витрат. Запропоновано заходи удосконалення внутрішнього контролю. Діяльність готельного бізнесу в сучасних умовах господарювання потребує постійного вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи управління отриманими доходами та понесеними витратами, які є важливою частиною прийняття управлінських рішень, що позитивно впливають на результати діяльності. Запропоновано інформаційну модель системи контролю в готельному господарстві, яка базуватися не тільки на галузевих особливостях, а й на основі аналізу фінансових показників.

Ключові слова: організація внутрішнього контролю, елементи контролю, концепції контролю, об'єкти та суб'єкти контролю.

Постановка проблеми. Готельний бізнес відіграє ключову роль у національній економіці,

впливаючи на добробут населення та загальний розвиток країни. З одного боку, високий рівень розвитку цієї галузі свідчить про якість життя громадян. Професійне обслуговування, комфорт у готелях та різноманітність ресторанів створюють привабливе середовище для відпочинку та проживання. З іншого боку, підприємницька діяльність у цій сфері генерує нові робочі місця, збільшує надходження до бюджету та підтримує туристичний сектор. Тому успішний розвиток готелів є важливим фактором для підтримки добробуту населення та досягнення економічних цілей країни.

Для ефективної діяльності підприємствам готельного бізнесу необхідно впроваджувати сучасну систему внутрішнього контролю. Ця система повинна бути тісно інтегрованою з загальною інформаційною системою управління, щоб забезпечити ефективне використання збалансованих показників для оперативного виявлення зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти системи внутрішнього контролю досліджували В. І. Бачинський, П. О. Куцик (процесне управління, внутрішньогосподарський контроль, методи обліку витрат та калькулювання собівартості продукції) [1], Т. А. Бутинець [2], Р. М. Воронко [3], Л. Г. Медвідь [4], І. Б. Садовська [5], К. І. Редченко [3] (організація та методика внутрішнього контролю та аудиту) О. М. Домбик [6], Ю. В. Карпенко [7], О. М. Чабанюк [8] (організація та методика контролю витрат готельно-ресторанних комплексів), розвиток контролю прокату майна – П. О. Куцик, Р. М. Воронко та Т. А. Марценюк [16], розвиток внутрішнього контролю в тор-

гівлі – П. О. Куцик, Р. М. Воронко, К. І. Редченко та Т. О. Герасименко [15] і інші.

Ураховуючи досягнення названих вчених та інформаційні потреби менеджерів підприємств готельного бізнесу у контексті деталізації етапів внутрішнього контролю з визначенням завдань, результатів і виконавців шляхом оптимізації витрат коли готельний бізнес включає в себе декілька суб'єктів господарювання є недостатнім. Наявність актуальних проблем методологічного та прикладного характеру в даній галузі зумовила актуальність, мету та завдання дослідження.

Мета статті. Важливим та актуальним завданням менеджерів різних рівнів управління є розробка заходів щодо оптимізації витрат та досягнення нормативних показників діяльності підприємств готельного бізнесу. Саме тому основною метою написання статті є дослідження основних підходів до організації внутрішнього контролю операційних витрат необхідного для ефективного управління господарською діяльністю підприємств досліджуваної галузі.

Виклад основного матеріалу. Ефективне управління фінансово-господарською діяльністю підприємств готельного бізнесу передбачає використання різноманітних інструментів для перевірки бізнес-процесів, зокрема: аналіз фінансових показників, оцінка дотримання нормативних актів, моніторинг господарських процесів. Завдяки внутрішньому контролю компанії можуть уникнути помилок, зменшити ризики та забезпечити своєчасне реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. На думку Т. А. Бутинець ефективна система внутрішнього контролю на підприємстві: забезпечує успішне функціонування, стійкість та розвиток в умовах жорсткої конкуренції; дозволяє зберегти та раціонально використовувати ресурси та потенціал компанії; допомагає своєчасно виявляти та мінімізувати комерційні, фінансові та інші ризики в управлінні; формує систему інформаційного забезпечення, яка адаптована до постійних змін умов господарювання [2].

Так, під система внутрішнього контролю розумітимемо систематичний процес перевірки здійснення бізнес-процесів для забезпечення дотримання встановлених норм, правил, стандартів і політик, які розробляються й запроваджуються менеджерами з метою забезпечення ефективного функціонування фінансово-господарської діяльності підприємства. Він спрямований на виявлення та усунення недоліків, зменшення ризиків та підвищення ефективності роботи організації. В основу побудови такої системи покладено забезпечення ефективного

функціонування готелю шляхом досягнення таких ключових цілей:

- збереження активів (запобігання втратам або ушкодженню активів через несанкціоноване використання, шахрайство чи ненавмисні дії, що охоплює як матеріальні активи (машини, обладнання), так і нематеріальні (інтелектуальна власність, клієнтська база);

- запобігання та виявлення зловживань та помилок (передбачає встановлення чітких процедур для здійснення операцій, контролю їх виконання та своєчасного виявлення відхилень від норми, що допомагає мінімізувати ризик зловживань і людських помилок, які можуть призвести до фінансових втрат та репутаційних збитків);

- точність та повнота облікових даних (систематичне здійснення контролю дає можливість забезпечити достовірність інформації, яка використовується для прийняття управлінських рішень. Це важливо для того, щоб менеджери мали підґрунтя для прийняття обґрунтованих і ефективних рішень);

- оперативна підготовка належної фінансової інформації (забезпечує своєчасне формування звітності для внутрішніх користувачів (керівництво, персонал) та зовнішніх стейкхолдерів (інвестори, кредитори). Це допомагає підвищити прозорість діяльності компанії і заслужити довіру партнерів) [9].

Зарубіжні вчені вважають, що традиційна система управлінського контролю має ряд недоліків: традиційна система контролю часто надає неадекватну та не в повному обсязі інформацію для прийняття рішень; не поєднує вимоги організації бізнесу із стратегією підприємства; спирається на дані бухгалтерського обліку, які відповідають вимогам законодавства; надає не релевантну інформацію для розподілу витрат та здійснення контролю інвестицій тощо. Дані недоліки можливо виправляти шляхом запровадження нових методологічних концепцій, наприклад системи взаємної відповідальності, збалансованої системи показників, систем винагороди за отримані результати тощо [11].

Для підвищення ефективності системи внутрішнього контролю підприємств готельного бізнесу на міжнародному рівні особливо важливою є практика комплаєнс-контролю. Згідно визначення Міжнародної асоціації комплаєнсу (International Compliance Association), комплаєнс – це здатність діяти у відповідності до встановлених правил, норм, вимог та внутрішніх стандартів [12]. Комплаєнс – це сукупність процесів, які адаптують економічну та правову поведінку підприємства до встановлених норм, забез-

печуючи виявлення порушень законодавства та регуляторних практик [13].

Незважаючи на недосконалість вітчизняного економічного та політичного середовища, впровадження комплаєнс-контролю базується на законодавчих актах загальної дії, кодексах міжнародної практики (SCOR, ISO9000) та внутрішніх регулятивних документах. Важливим є фактор безперервності в застосуванні інструментів комплаєнс-контролю, адже його неврахування може призвести до протилежного ефекту.

При запровадженні дієвої системи внутрішньогосподарського контролю потрібно врахувати наступні взаємопов'язані компоненти:

- управлінський контроль та контрольне середовище – передбачає основу системи внутрішнього контролю та забезпечується шляхом визначення організаційної структури та чіткою підзвітністю підрозділів, філій, персоналу;

- визнання та оцінка ризику – визначення ризиків у відповідних внутрішніх документах, на які наражається підприємство у процесі господарської діяльності;

- здійснення контролю та розподіл повноважень – головною характеристикою внутрішнього контролю є компетентність персоналу, що здійснює функції контролю та важливим є розподіл функціональної відповідальності або поділ обов'язків;

- інформаційні системи управління та комунікації – інформаційна система пов'язує всі компоненти системи внутрішнього контролю шляхом складання та обміну звітами, що містять операційну, фінансову та консолідовану інформацію, яка дозволяє виконувати та контролювати операції компанії;

- моніторинг та виправлення недоліків у діяльності [11; 15].

Організація внутрішнього контролю в готельному бізнесі має бути спеціально адаптованою до його унікальних особливостей: динамічні ринкові умови, розмір підприємства, стан обладнання, різноманітність послуг, кваліфікацію персоналу, рівень обслуговування та фінансовий стан готелю. Кожен з цих факторів впливає на потреби в здійсненні контролю, вимагаючи гнучкого підходу, індивідуального планування та відповідних інструментів моніторингу. Організацію системи внутрішнього контролю необхідно реалізувати на основі системного підходу, який враховує специфіку діяльності кожного структурної одиниці готелю (центру відповідальності) та передбачає:

- визначення об'єктів контролю. Перш за все, необхідно чітко визначити, що саме підлягатиме контролю – це можуть бути як окремі операції

(наприклад, бронювання номерів), так і цілі процеси (наприклад, управління кадровим потенціалом);

- створення центрів відповідальності. Для більш детального та ефективного контролю розділення підприємства на центри відповідальності – центри доходів і центри витрат – є ключовим. Така організація дозволяє чітко визначити, хто відповідає за отримання доходу та управління витратами в кожному конкретному напрямку бізнесу;

- затвердження бюджетів. Бюджети визначають оптимальні показники для діяльності підприємства і його структурних підрозділів. Це дає змогу порівнювати фактичні результати з запланованими, виявляти відхилення та приймати необхідні коригування;

- створення аналітичного забезпечення. Для ефективного контролю необхідно розробити відповідні аналітичні методи та процедури, що дозволять виявити потенційні проблеми та тенденції на ранніх стадіях;

- впровадження внутрішньої звітності. Регулярне формування та використання форм внутрішньої звітності є важливим елементом оперативного інформаційного забезпечення системи управління. Це дозволяє отримувати актуальну інформацію про діяльність підприємства та приймати обґрунтовані рішення [10].

Система контролю передбачає чітке визначення суб'єктів та об'єктів контролю, що є фундаментом для успішного здійснення контрольних функцій. Дж. Вонг та К. Хупер особливо виділяють трансформацію відносин контролера та суб'єкта, за яким спостерігають [14]. До об'єктів контролю віднесемо активи, центри відповідальності та центри логістичних витрат торговельного підприємства, що підлягають моніторингу та оцінці. Суб'єкти – відповідальні особи, відділи або функціональні підрозділи, які здійснюють контроль за станом та змінами об'єктів контролю.

Залежно від інформаційного забезпечення, яке використовується при здійсненні контрольних процедур, внутрішній контроль поділяється на документальний і фактичний. Документальний контроль забезпечує формування повної інформації про господарські операції, що підтверджується первинними документами та реєстрами бухгалтерського обліку. Фактичний контроль передбачає перевірку кількісного та якісного складу об'єктів, здійснювану інвентаризацією та іншими методами перевірки їх фактичного стану

Процес контролю передбачає дві основні форми його організації: структурно-функціональну (передбачає наявність функціональних зв'язків між структурними підрозділами) та пряму (передбачає виділення спеціалізованих служб, основним завданням

яких являється здійснення контролю). Спеціалізовані служби контролю часто представлені внутрішньою контрольно-ревізійною службою, яка підпорядковується директорові та власникам підприємства. Наявність вищезазначених підрозділів внутрішнього контролю визначається масштабом діяльності, особливостями ведення бізнесу, відношенням керівництва до здійснення контролю. Слід відмітити, що керівники і спеціалісти структурних підрозділів іноді контролюють процеси господарської діяльності розрізнено, неплановірно і несистематично. Для усунення цих недоліків, як правило, складають плани поточного контролю, щоб протягом кожного місяця систематично здійснювати контроль, де важливо вказати тематичні перевірки виконання прийнятих рішень, тощо [11; 15].

Внутрішній контроль операційних витрат, як невід'ємна частина системи управління, безпосередньо впливає на прийняття господарських рішень. Ефективною системою (підсистемою) вну-

трішнього контролю може бути тільки тоді, коли є чітко визначені цільові орієнтири її функціонування у відповідності з науково обґрунтованими принципами. Вона включає в себе сукупність окремих підсистем – систем нижчого порядку, які спрямовані контролювати окремі об'єкти. У свою чергу, саме налагоджена система контролю витратами сприяє оптимізації їх величини, а відповідно й укріпленню фінансової стабільності підприємства.

Поточні умови ведення бізнесу сприяють інтеграції управлінського та бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю в рамках сучасної організаційно-функціональної структури управління витратами. При цьому інформаційні зв'язки між системою управлінського обліку, звітності та внутрішнім контролем безпосередньо впливають на процес прийняття рішень. Вони роблять його більш обґрунтованим, виваженим і правомірним. Це дозволило створити інформаційну модель (рис. 1), яка поєднує управлінський і бухгалтер-

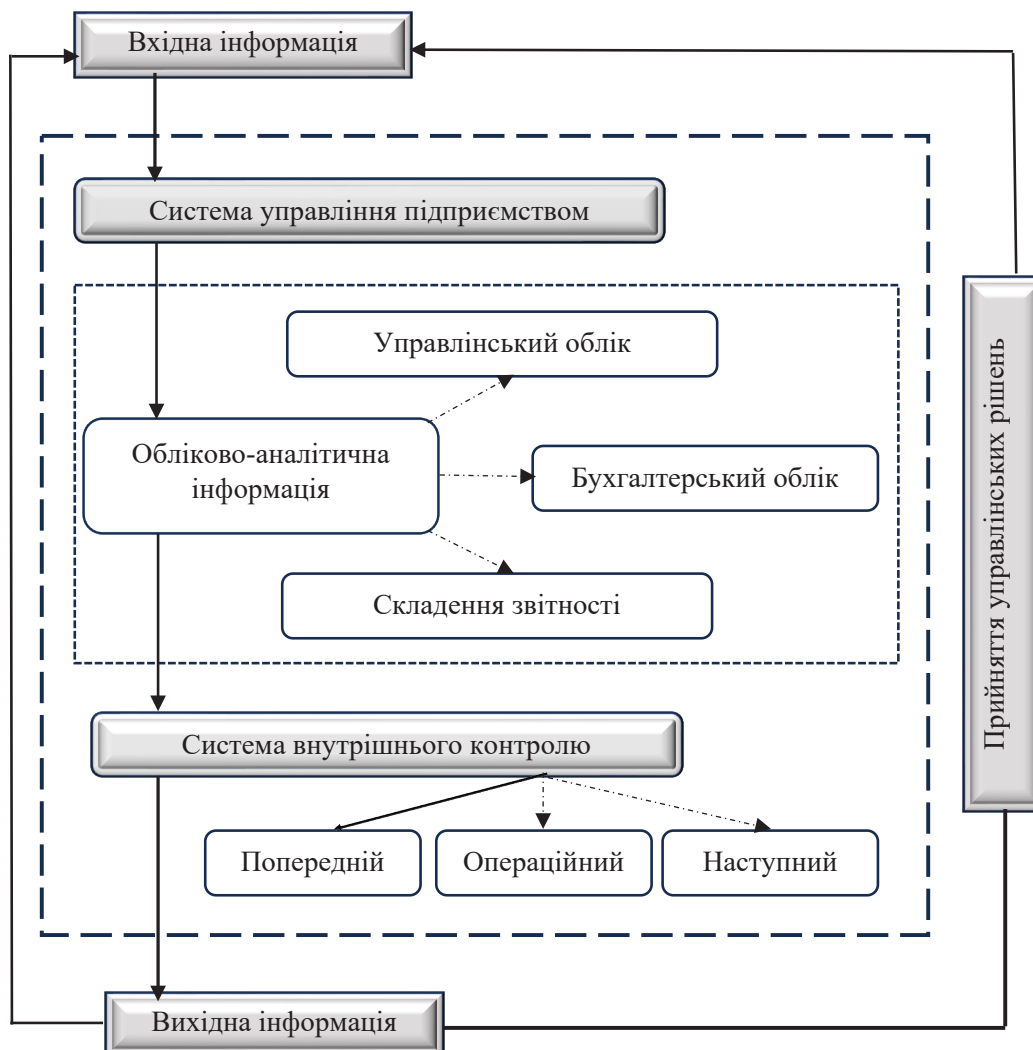


Рис. 1. Інформаційна модель системи внутрішнього контролю в контексті прийняття рішень підприємств готельного бізнесу

Джерело: розроблено автором

ський облік, звітність та внутрішній контроль в контексті прийняття рішень.

Інформаційна модель системи внутрішньогосподарського контролю, як і будь-яка інша система, характеризується наявністю зв'язків між елементами, що її утворюють. Дана система є замкнутою, має вхід і вихід. На вході використовуються дані планування, обліку, аналізу щодо об'єкту контролю, на виході – формується інформація про результати контролю, яка надається зацікавленим користувачам. У відповідності до запропонованої моделі, комплексна система обліку та звітності відповідає за формування та надання інформації різним групам внутрішніх користувачів, в тому числі службі внутрішнього контролю підприємства. Згенерована обліково-управлінська інформація використовується в системі внутрішнього контролю для трансформації, обробки та використання аналітичними процедурами та методами в ході реалізації перевірок. Крім обліково-аналітичної інформації контролери застосовують й інші види інформації, які можуть вплинути на аналіз операційних витрат і прийняття управлінських рішень. Зокрема, форма внутрішнього контролю результатів діяльності готелів залежить від періодичності здійснення контрольних процедур, етапів і стадій їх виникнення та поділяється на попередній, поточний і наступний види контролю. Ця модель демонструє інтегроване формування інформаційно-аналітичного забезпечення для контролю, обліку та процесу прийняття рішення.

Висновки і пропозиції. На основі результатів проведеного дослідження можна стверджувати що при організації внутрішнього контролю слід враховувати вплив внутрішніх (організаційну структуру, структуру системи управління, рівень вмінь і навичок управлінського персоналу, делегування повноважень між ланками менеджменту тощо) та зовнішні (нормативно-правове регулювання галузі, економічна ситуація в країні, наявність конкуренції тощо) чинники. При цьому впровадження в готельний бізнес нових методів контролю операційних витрат може значно підвищити ефективність роботи підприємств. Оновлена система контролю, що включає у себе удосконалені пропозиції щодо організації та методики внутрішнього контролю, дозволить:

- швидко виявляти відхилення в результатах діяльності (система контролю зможе оперативно сигналізувати про будь-які невідповідності між фактичними витратами та запланованими показниками);

- ефективно попередити і усунути помилки, неточності, порушення та відхилення (проактив-

ний підхід до внутрішнього контролю дозволить запобігти виникненню проблем та своєчасно їх вирішувати, мінімізуючи негативні наслідки);

- покращити результативність функціонування підприємств (завдяки чіткішому контролю витрат підприємства готельного бізнесу зможуть оптимізувати свої операції, зменшити ризики та підвищити прибутковість).

- Впровадження системи внутрішнього контролю не лише допоможе уникнути втрат, а й створить основу для більш ефективного та надійного функціонування готельних бізнесів.

Література:

1. Куцик П. О. Внутрішньогосподарський оперативний облік і контроль у системі управління діяльністю виробничих підприємств : монографія / С. А. Кошкарів, В. І. Бачинський, П. О. Куцик. Чернівці : Золоті литаври, 2012. 264 с.
2. Бутинець Т. А. Внутрішній контроль: елементи організації системи. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2008. Вип. 2. С. 21–42. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2\(11\)-21-42](https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2(11)-21-42)
3. Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. Роль внутрішнього контролю в системі управління торговельним підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>
4. Медвідь Л. Г., Левкович А. В. Формування облікової політики щодо витрат логістичної діяльності підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 53. С. 132–137. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_53_25
5. Садовська І., Нагірська К., Тлущкевич Н. Організація внутрішнього контролю логістичних витрат торговельного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-100>
6. Домбик О. М. Внутрішній контроль спеціалізованих робочих активів підприємств готельно-ресторанного бізнесу: методичний аспект. *International scientific journal*. 2016. № 1(2). С. 22–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_1%282%29_9
7. Карпенко Ю. В. Формування собівартості готельних послуг: галузеві особливості та чинники впливу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки*. 2012. № 1. С. 189–193. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2012_1_37
8. Чабанюк О. М. Особливості обліку витрат та калькулювання собівартості готельних послуг. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2012. Вип. 9(3). С. 426–432. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2012_9%283%29_61
9. Шира Т. Б. Формування та розвиток внутрішньогосподарського контролю в системі корпоративної безпеки підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 2. С. 84–88. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.2.84>
10. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг: від 10. 08. 2024 р. URL: <https://www.iasb.org/publications/mizhnarodni-standarti-kontrolyu-yakosti-audit-u-oglyadu-inshogo-nadannya-vpevnenosti-ta-suputnikh-0>
11. Кузьмінська К. І. Внутрішньогосподарський контроль в системі управлінського обліку гірничо-збагачувальних підприємств. 2010. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/natural/Nvuuv/Ekon/2010_29_1/statii/36.htm

12. Sadiq Shazia & Governatori Guido (2015), Managing Regulatory Compliance in Business Processes. Handbook on Business Process Management 2: Strategic Alignment, Governance, People and Culture, Second Edition. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-01982-1_8
13. Chekh N., Panov V., Shpilko V. & Savenko K. (2019). The concept of regulatory compliance: the meaning and place in the economic security system of the enterprise (example of water supply and supply). *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*, (3 (9), 53–61. DOI: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2019.9.053>
14. Wang J., Hooper K. Internal control and accommodation in Chinese organisations. *Critical Perspectives on Accounting*. 2017. Vol. 49. P. 18–30. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003>
15. Куцук П., Воронко Р., Редченко К., Герасименко Т. Розвиток внутрішнього контролю в торгівлі: від класики до цифрових рішень. *Підприємництво і торгівля*. 2025. № 45. С. 37–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-05>
16. Куцук П. О., Марценюк Р. А., Воронко Р. М. Внутрішній контроль прокату майна в управлінні підприємством: теоретико-методичний аспект. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 41. С. 39–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-05>
17. assets of hotel and restaurant enterprises: methodological aspect]. *International scientific journal*. № 1(2). S. 22–28. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_1%282%29__9
7. Karpenko Yu. V. (2012). Formuvannya sobivartosti hotelnykh posluh: haluzevi osoblyvosti ta chynnyky vplyvu [Formation of the cost of hotel services: industry features and influencing factors]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ser. : Ekonomichni nauky*. № 1. S. 189–193. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2012_1_37
8. Chabaniuk O. M. (2012). Osoblyvosti obliku vytrat ta kalkuluvannya sobivartosti hotelnykh posluh [Features of cost accounting and cost calculation of hotel services]. *Ekonomichni nauky. Ser. : Oblik i finansy*. № 9(3). S. 426–432. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2012_9%283%29__61
9. Shyrya T. B. (2020). Formuvannya ta rozvytok vnutrishnohospodarskoho kontroliu v systemi korporatyvnoi bezpeky pidpriemstva [Formation and development of internal control in the corporate security system of the enterprise]. *Ahrosvit*. № 2. S. 84–88. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.2.84>
10. Mizhnarodni standarty kontroliu yakosti, audytu, ohliadu, inshoho nadання vpevnenosti ta suputnykh posluh: vid 10. 08. 2024 r. [International standards for quality control, audit, review, other assurance and related services: from 10. 08. 2024]. Available at: <https://iaasb.org/publications/mizhnarodni-standarty-kontrolyu-yakosti-audit-u-oglyadu-inshogo-nadannya-vpevnenosti-ta-suputnykh-0>
11. Kuzminska K. I. (2010). Vnutrishnohospodarskyi kontrol v systemi upravlynskoho obliku himycho-zbahachuvalnykh pidpriemstv [Internal control in the management accounting system of mining and processing enterprises]. Available at: http://nbuv.gov.ua/old_jrn/natural/Nvu/Ekon/2010_29_1/statti/36.htm
12. Sadiq Shazia & Governatori Guido (2015), Managing Regulatory Compliance in Business Processes. Handbook on Business Process Management 2: Strategic Alignment, Governance, People and Culture, Second Edition. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-01982-1_8
13. Chekh N., Panov V., Shpilko V. & Savenko K. (2019). The concept of regulatory compliance: the meaning and place in the economic security system of the enterprise (example of water supply and supply). *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*, (3 (9), 53–61. DOI: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2019.9.053>
14. Wang J., Hooper K. (2017). Internal control and accommodation in Chinese organisations. *Critical Perspectives on Accounting*. Vol. 49. P. 18–30. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003>
15. Kutsyk P., Voronko R., Redchenko K., Herasymenko T. (2025). Rozvytok vnutrishnoho kontroliu v torhivli: vid klasyky do tsyfrovyykh rishen [Development of internal control in trade: from classics to digital solutions]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. № 45. S. 37–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-45-05>
16. Kutsyk P. O., Martseniuk R. A., Voronko R. M. (2024). Vnutrishnii kontrol prokatu maina v upravlinni pidpriemstvom: teoretyko-metodychnyi aspekt [Internal control of property rental in enterprise management: theoretical and methodological aspect]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. № 41. S. 39–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-05>
1. Kutsyk P. O. (2012). Vnutrishnohospodarskyi operatyvnyi oblik i kontrol u systemi upravlinnia diialnistiu vyrobnychyykh pidpriemstv : monohrafiia [Internal operational accounting and control in the management system of production enterprises: monograph] / S. A. Koshkarov, V. I. Bachynskyi, P. O. Kutsyk. Chernivtsi : Zoloti lytavy, 264 s.
2. Butynets T. A. (2008). Vnutrishnii kontrol: elementy orhanizatsii systemy [Internal control: elements of the system organization]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*. № 2. S. 21–42. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2\(11\)-21-42](https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2(11)-21-42)
3. Voronko R. M., Redchenko K. I., Burdyk O. Yu. (2023). Rol Vnutrishnoho kontroliu v systemi upravlinnia torhovelnykh pidpriemstvom [The role of Internal control in the management system of a trading enterprise]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. № 35. S. 11–20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-35-02>
4. Medvid L. H., Levkovych A. V. (2017). Formuvannya oblikovoi polityky shchodo vytrat lohystychnoi diialnosti pidpriemstva [Formation of accounting policy for the costs of logistics activities of an enterprise]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 53. S. 132–137. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_53_25
5. Sadovska I., Nahirska K., Tluchkevych N. (2024). Orhanizatsiia vnutrishnoho kontroliu lohystychnyykh vytrat torhivelnoho pidpriemstva [Organization of internal control of logistics costs of a trading enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-100>
6. Dombyk O. M. (2016). Vnutrishnii kontrol spetsializovanykh robochyykh aktyviv pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu: metodychnyi aspekt [Internal control of specialized working

Summary. In the article the features of internal control of expenses of hotel enterprises are investigated. The organization of internal control at the hotel enterprises is not regulated, but is determined by the internal document of the limits of a separate entity, which determines the rules for the formation and synthesis of control information. The sources of information for internal control of expenses are determined. Depending on the information support that is used in the implementation of control procedures, internal control is divided into documentary and actual. Documentary control ensures the formation of complete information on economic transactions, which is confirmed by primary documents and registers of accounting. Actual control involves checking the quantitative and qualitative composition of objects, carried

out by inventory and other methods of checking their actual state. The control presupposes the efficient using and rational consumption of specialized working assets available at the enterprise. The task and process of forming the internal control system at the enterprise are considered. The methods and procedures for controlling expenses are investigated. Measures of improvement of internal control are proposed. Activity of hotel business in the modern conditions of management requires continuous improvement of accounting and analytical support of the management system for the received incomes and incurred expenses, which are an important part of making management decisions that have a positive impact on the results of the activity. An information model of the control system in the hotel industry is proposed, which is based not only on industry features, but also on the basis of the analysis of financial indicators.

Keywords: organization of internal control, control elements, control concepts, objects and subjects of control.