

Наголосимо, що внаслідок дії механізму міжбюджетного вирівнювання, саме місцеві бюджети виступають основними "інвесторами" соціального розвитку України, оскільки на цей управлінський рівень покладено основні повноваження щодо задоволення базових потреб населення у соціальній підтримці. Як показує аналіз структури видатків місцевих бюджетів за функціональною класифікацією, на соціально-культурні цілі спрямовується до 85 % сукупних ресурсів місцевих бюджетів, з них понад 25 % – на соціальний захист і соціальне забезпечення населення [5, с. 63].

Висновки. Проаналізувавши стан фінансування субвенцій зі соціального захисту, можна зробити висновки, що обсяги субвенцій зростають і теоретично вони можуть збільшуватись до безкінечності. Це, своєю чергою, призводить до появи ефекту непрозорості їх визначення і використання. Така ситуація призводить до зниження економічної ефективності бюджетних програм. На наш погляд, доцільним у цій сфері буде:

1. Встановити ліміт коштів, які можуть перерозподілятися на бюджетні субвенції;
2. Забезпечити пріоритетність надання цільових субвенцій;
3. Посилити адресність надання субвенцій;
4. Зменшити частку субвенцій у загальному обсязі міжбюджетних трансфертів задля посилення самостійності місцевих бюджетів.

Література

1. Волохова І.С. Проблеми функціонування цільових міжбюджетних трансфертів та шляхи їх вирішення / І.С. Волохова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 39. – С. 206-211.
2. Бюджетний кодекс України. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.12.2010 р., № 1132 "Про порядок нарахування міжбюджетних трансфертів". [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1132-2010-p>
4. Сунцова О.О. Місцеві фінанси : навч. посібн. / О.О. Сунцова. – К. : Вид-во "Центр навч. літ-ри", 2010. – 488 с.
5. Зубенко В.В. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2013, 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 роки / В.В. Зубенко, І.В. Самчинська, А.Ю. Рудик та ін.; ІБСЕД, Проект "Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-П) впровадження". – К. : Вид-во USAID, 2014. – 80 с.
6. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/994_036.

Маслик Р.О. Анализ финансового механизма предоставления субвенций социального направления с государственного местного бюджетам

Исследована суть понятия субвенций, проанализированы основные виды субвенции и акцентировано внимание на субвенциях социальной направленности. Проанализирован механизм и выявлены особенности финансового обеспечения предоставления субвенций с государственного в местные бюджеты в Украине за 2008-2013 гг. Дана оценка нормативно-правовой базе по определению порядка предоставления субвенций. Определены основные пути по совершенствованию системы поддержки местных бюджетов государственным бюджетом.

Ключевые слова: финансовое обеспечение, межбюджетные трансферты, субвенции, доля субвенций социального направления.

Maslyk R.O. The Analysis of the Financial Mechanism of Social Character Subventions from State Social Direction to Local Budgets

The essence of special purpose grants is explored. The main types of grants are analysed. The subventions in social area are paid special attention. The analysis of the mechanism is carried out, financial security of grants from state to local budgets in Ukraine for the period of 2008-2013 is revealed. The regulatory framework concerning identification of an order of subventions transfer is studied. Some basic ways to improve the system of social safety and support for local budgets by state budget are outlined.

Key words: financial security, intergovernmental transfers, special purpose grants, social purpose subventions share.

УДК 657.6

Доц. Л.Г. Медвідь, канд. екон. наук;
здобувач Д.О. Хариневич-Яворська – Львівська КА

УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЯК СКЛАДОВОЇ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Визначено передумови та напрями розвитку методики внутрішнього контролю на торговельних підприємствах у сучасних умовах. Розкрито місце та роль внутрішнього контролю в управлінні стійким розвитком торговельних підприємств. Сформульовано методичні засади внутрішнього контролю, які ґрунтуються на вдосконаленні процесу бюджетування та оцінюванні ризику. Запропоновано алгоритм процесу бюджетування. Виділено необхідність інтеграції збалансованої системи показників із системою бюджетування. Розглянуто необхідність оцінювання ризику зменшення доходу та понесення збитків на основі критичної точки реалізації та коефіцієнта безпеки стосовно отриманого чистого доходу.

Ключові слова: внутрішній контроль, методика, управління, торговельне підприємство, ризику, збалансована система показників.

Актуальність дослідження. Ефективний розвиток будь-якого торговельного підприємства за умов зміни організаційних структур та завдань з підвищення конкурентоспроможності є можливим тільки завдяки реорганізації стилю і методів управління. Одним із шляхів досягнення цього є розроблення методики проведення внутрішнього контролю на основі процесу бюджетування та його впровадження в практику управління, що дасть змогу виявити та знизити рівень впливу ризиків, мінімізувати втрати та рівень суб'єктивізму в судженнях менеджерів.

Аналіз останніх джерел та публікацій. Питання організації та розвитку методики і методології внутрішнього контролю досліджено у працях таких вітчизняних вчених: С.В. Бардаш [1], В.В. Бурцев [2], Т.А. Бутинець [3], Ф.Ф. Бутинець [4], Н.Г. Виговська [5], Н.І. Дорош [6], В. Калюга [7], М.Д. Корінько [8], Р.О. Костирко [9], В.Ф. Максимова [10], Л.В. Нападівська [11], В.О. Озеран [12], В.П. Пантелєєв [13], С.М. Петренко [14], К.І. Редченко [15], В.О. Шевчук [16] та ін. Проте вони, в основному, містять загальні положення щодо організації та методології внутрішнього контролю без урахування впливу факторів зовнішнього середовища у сучасний період та галузевого спрямування суб'єктів господарювання.

Метою роботи є обґрунтування методичних прийомів і способів здійснення внутрішнього контролю, задля зниження ризиків, оцінювання відхилень фактичних значень від планових і забезпечення ефективності функціонування торговельних підприємств. Це актуалізує такі дослідницькі завдання: 1) важливість бюджетування у системі внутрішнього контролю в межах забезпе-

чення ефективної діяльності торговельного підприємства; 2) оцінювання ризиків як важливого інструменту усунення негативних тенденцій та збільшення прибутковості торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для оцінювання конкурентних переваг важливу роль відіграє внутрішній контроль, використання якого передбачає визначення змісту і послідовності комплексу робіт з поліпшення практики корпоративного управління торговельним підприємством. Своєю чергою, впровадження на торговельному підприємстві системи бюджетування та оцінювання ризиків дасть змогу керівництву виявити недоліки в управлінні, проаналізувати специфічні фактори впливу та виділити відхилення від досягнення стратегічних цілей підприємства. З метою досягнення ефективного результату пропонуємо таку послідовність (методику) внутрішнього контролю основної діяльності торговельних підприємств (рис.).

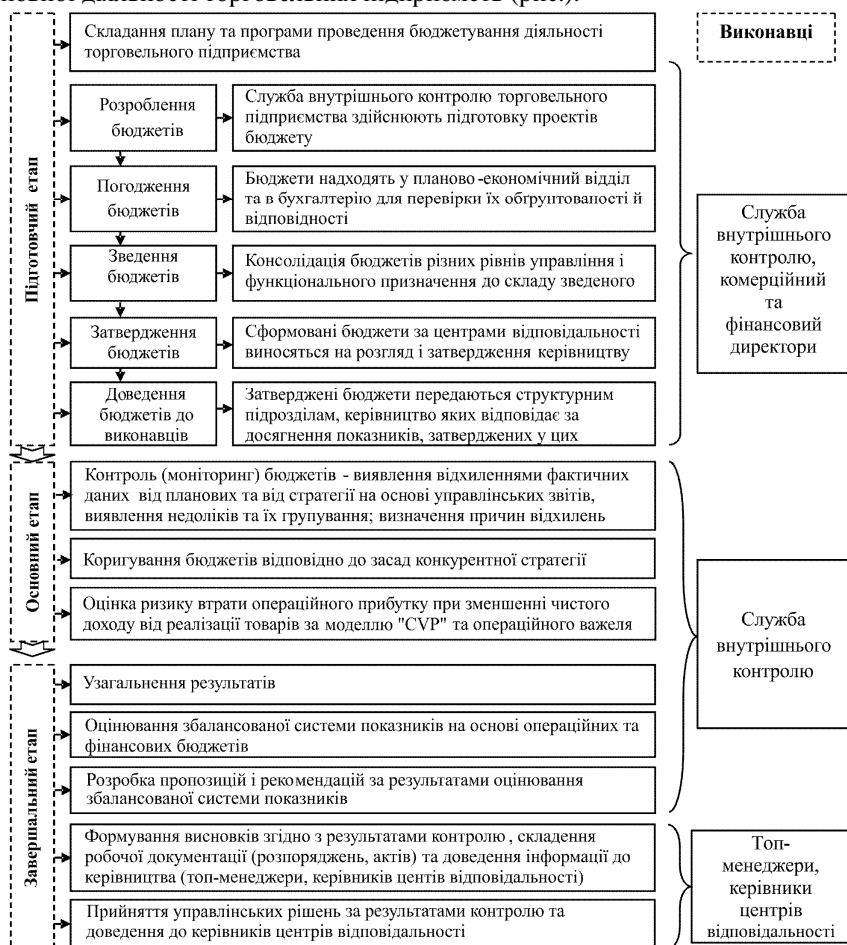


Рис. Послідовність процесу бюджетування (авторська розробка)

На першому етапі внутрішнього контролю контролер вивчає законодавчу та нормативно-правову базу, яка регламентує порядок ведення обліку, перевіряє установчі документи, фінансову звітність. Крім цього, вивченню підлягають матеріали попередніх перевірок та інша документація підприємства. Тільки після цього контролер складає робочий план та програму внутрішньої перевірки. Така програма повинна містити перелік завдань, за допомогою яких контролер отримує достатні докази відповідно до поставленої мети перевірки.

Згідно з дослідженням, пропонуємо проведення бюджетування на основі комплексного підходу, що дає змогу інтегрувати бюджетне планування в підсистему комплексного економічного аналізу і внутрішнього контролю. А тому, для стійкого розвитку торговельного підприємства, на другому етапі необхідно розробити методику формування бюджетів через планування ланцюжків постачання SCP (Supply Chain Planning) та регулювання параметрів продажів для прогнозування спільної дії фінансового й операційного важелів з урахуванням методу "нульового базису" на основі сценарного підходу. Звідси, необхідно складати бюджети з оптимальним, базовим, а також песимістичним прогнозами.

Керівництво підприємства визначає терміни розроблення та формування бюджетів, перелік відповідальних осіб за формування, терміни надання бюджетів для погодження та затвердження. Для формування бюджетів на відповідний період необхідно використати елементи зустрічного планування, що охоплює розроблення, погодження, зведення, затвердження та доведення бюджетів до виконавців.

Для торговельних підприємств характерна конкретна кількість визначених бюджетів, які підкреслюють особливість його системи бюджетування. Оптимально під час формування бюджетів здійснити прогнозування на 4-8 кварталів з урахуванням сезонності для різних товарних груп. Кожен бюджет має бути підпорядкований і контролюватися відповідним центром відповідальності, відповідальність за виконання яких несуть їх керівники. Кінцевими документами є фінансові бюджети, які включають бюджети доходів і витрат, бюджет руху грошових коштів, прогнозний бухгалтерський баланс. Тому вони є обов'язковими, адже за їх допомогою є можливість порівняти стратегічні цілі з імовірністю їх досягнення.

Одним із найважливіших елементів ефективного внутрішнього контролю є контроль за бюджетування у розрізі центрів відповідальності [14]. Тому кожен бюджет, який створюється на підприємстві, має бути підпорядкований і контролюватися відповідним центром відповідальності (доходів і витрат). Для контролю за виконанням бюджетів доцільно використовувати дворівневу систему, що включає нижчий та вищий рівні. На нижчому рівні, тобто рівні виконання бюджетів центрами відповідальності, контроль безпосередньо здійснюють керівники центрів відповідальності (зокрема контроль складових бюджетів за статтями витрат і доходів та формування звітів). На вищому рівні – виконання бюджетів структурних підрозділів здійснює служба внутрішнього контролю.

У процесі здійснення перевірки внутрішній контролер оцінює ступінь виконання бюджетів. Адже важливо не тільки їх сформувати, довести до керівництва та затвердити такі бюджети. Необхідно стежити за дією чинників та пос-

тійно коригувати бюджети залежно від їх впливу. Поточне коригування бюджету відповідно до обраної стратегії повинно бути описане відповідним регламентом і не виходити за рамки прийнятних варіантів розвитку підприємства, зумовленого зміною умов здійснення його діяльності. В останньому випадку проводять перерахунок всіх бюджетів, виходячи з нових умов і прийнятих принципів планування. Регламент поточного коригування бюджетів визначає порядок проходження та оформлення документів/усних розпоряджень, на підставі яких здійснюється коригування бюджетів (включаючи перелік документів), дій посадових осіб, які мають право на коригування (включаючи перелік посад), а також порядок передачі інформації про коригування бюджетів (включаючи формат і спосіб передачі інформації, перелік посад/інстанцій-одержувачів).

Управління за відхиленнями, яких не можна уникнути і які можуть мати істотний вплив на бюджети, контролер повинен "переадресувати" на рівень керівництва для прийняття рішень та внесення змін у бюджети.

Встановивши відхилення або порушення, контролери оформлюють результати внутрішнього контролю у звіті про виконання бюджету, тобто проводять порівняння фактичних і запланованих показників, розрахунок відхилень та вивчення їх причин. Такий звіт готують регулярно (один раз на місяць для операційних бюджетів та щоквартально для фінансових), за результатами якого суб'єкти здійснення контролю формують пропозиції щодо усунення виявлених помилок, відхилень та порушень. Після цього Звіт внутрішнього контролера передають керівництву (власнику) підприємства для ухвалення управлінських рішень про усунення недоліків.

Для оцінювання реалізації стратегічних цілей необхідно оцінити "контрольні точки", згідно з якими будуть здійснюватись контроль стану і динаміки об'єктів управління, обґрунтовуватись нормативні значення, що відіграють роль стандартів (критеріїв) контролю та їх дотримання відповідальними особами згідно з бюджетами. Завдання внутрішнього контролю вважають вирішеними, якщо реалізація заходів, розроблених за їх результатами, призведе до досягнення поставлених стратегічних цілей. Контроль стратегії торговельного підприємства передбачає оцінювання збалансованої систем показників, через системний розвиток такої концепції шляхом поглиблення цілеспрямованого, збагачення інструментарію контролю та його методичне забезпечення на основі інтеграції показників та бюджетування (таб.).

Для інтеграції системи збалансованих показників і бюджетування необхідно здійснити:

- стратегічне бюджетування з формуванням фінансових бюджетів на період двох-трьох років;
- формування фінансових бюджетів за кварталами з використанням показників стратегічних бюджетів;
- формування помісячних операційних бюджетів.

Під час складання планів розвитку торговельних підприємств темпи середньорічного зростання показників, повинні бути згідно нормативного значення. А для підвищення вартості торговельного підприємства важливо здійснювати комплекс заходів з реінжинірингу бізнес-процесів, фінансової оптимізації шляхом формування єдиної структури грошових потоків, реалізації внутріш-

нього потенціалу, підвищення інвестиційної привабливості підприємств та використання сприятливої ринкової кон'юнктури.

Табл. Інтеграція системи збалансованих показників у систему бюджетування торговельного підприємства¹

№ з/п	Стратегічна ціль	Оціночний показник	Цільове нормативне значення	Бюджет	Відповідальна особа та центри фінансової відповідальності
1	Збільшення чистого грошового потоку та власного капіталу	1. Збільшення рентабельності активів	ROA=15 %	Бюджет доходів і витрат, Бюджет руху грошових коштів, Бюджет собівартості реалізованих товарів, Бюджет комерційних витрат	Фінансовий директор, Фінансовий та аналітичний відділ
		2. Збільшення чистого прибутку	3-9 %		
		3. Збільшення чистої виручки	Темп росту – 28 %, середні розмір покупки, оборотність запасів,		
		4. Оптимізація рівня витрат обігу	(6-10 %)		
		5. Зниження рівня запасів	(12-15 %)		
		6. Підвищення суми оборотних коштів	(15-30 %)		
		7. Збільшення рентабельності власного капіталу	ROS=18 %		
2	Конкурентні переваги внутрішніх бізнес-процесів	1. Модернізація торговельного обладнання	Рентабельність продажу = 7-9 %	Бюджет собівартості реалізованих товарів	Комерційний директор
		2. Збільшення експлуатації технології			
		3. Використання інновацій			
		4. Зменшення скарг			
3	Кваліфікований і вмотивований персонал	1. Підвищення кваліфікації персоналу	Відхилення план/факт в бюджеті від прибутку у фонд матеріального стимулювання	Бюджет на оплату праці, Бюджет управлінських витрат, Бюджет комерційних витрат	Керівник відділу кадрів, юридичний відділ, відділ безпеки
		2. Зростання коефіцієнта стабільності кадрів			
		3. Створення стратегічних компетенцій	До 20 % від загальної кількості		
		4. Наявність постійних клієнтів			
		5. Висока безпека			
4	Максимальне задоволення клієнта	1. Наявність або розширення асортименту товарів власної торгової марки	Оборотність активів = 1,4 об.	Бюджет продажів, Бюджет собівартості реалізованих товарів,	Комерційний директор, Керівник відділу маркетингу, бухгалтерія
		2. Ціна	Оборотність поточної дебіторської заборгованості = 14 об. Доля ринку = 0,54		
		3. Ширина асортименту			
		4. Контроль заборгованості			
		5. Якість обслуговування			

¹Примітка: авторська розробка

Особливу увагу під час проведення внутрішнього контролю, в якому беруть участь певні підрозділи підприємства, необхідно приділити виконанню визначених дій кожним підрозділом за кожним бізнес-процесом. У такому ви-

падку підрозділи виступають центрами відповідальності й одночасно центрами витрат та доходів. Оцінювання ризиків дає змогу виявити джерела ризику, оцінити ступінь їх впливу, з'ясувати чи існують додаткові ризики (на рівні окремих операцій або підприємства загалом).

Ризик характеризується з позиції імовірності виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати доходу або капіталу за невизначеності умов здійснення фінансово-господарської діяльності. Для оцінювання ризиків на кожному торговельному підприємстві необхідним є створення карти впливу зовнішніх і внутрішніх чинників за результатами експертної оцінки, яку можливо провести на основі тестування. Після цього контролери обирають критерії ризику. Найчастіше такими критеріями оцінювання ризику зменшення доходу та понесення збитків є критична точка реалізації (показник, який характеризує обсяг чистого доходу від реалізації за умови забезпечення нульового фінансового результату) і коефіцієнт безпеки стосовно отриманого чистого доходу. З метою управління за такими ризиками необхідно провести аналіз ризиків за минулі періоди. А для вибору кращого методу управління необхідним є формування внутрішньої звітності про існуючі ризики за реквізитами, серед яких: вид, об'єкт, причини, фактори, метод оцінки, показник, рівень (прийнятний, виправданний, недопустимий), ступінь впливу (незначний, помірний, істотний, критичний), заходи. Також необхідно оцінити можливі резерви росту та ефективності використання ресурсів і факторів, які впливають на цей процес [3, с. 19]. У цьому контексті внутрішній контроль розглядають як практичну діяльність суб'єкта контролю, що передуює прийняттю управлінських рішень і слугує їх обґрунтуванню. Відповідно, економічний потенціал торговельного підприємства у майбутньому буде залежити від рішень керівництва, а рішення – від якості контролю та інформаційного забезпечення. Це дасть змогу врахувати не тільки внутрішні змоги торговельного підприємства, а й ринкову ситуацію, надасть змогу виділити головну проблему та системно встановити кількісні та якісні зв'язки між елементами потенціалу [9, с. 121].

Після розроблення пропозицій і рекомендацій за результатами оцінювання збалансованої системи показників та ризиків, контролери формують висновки згідно з результатами контролю, складають робочу документацію (розпорядження, акти) та доводять інформацію до керівництва, а саме топ-менеджерів та керівників центрів відповідальності. Тільки після цього відбувається прийняття управлінських рішень топ-менеджментом за результатами контролю та здійснюється доведення інформації до керівників центрів відповідальності.

Оскільки система внутрішнього контролю впливає як на фінансовий стан, так і на результати господарської діяльності, з метою забезпечення об'єктивності, неупередженості, якості висновків та пропозицій, що приймаються за результатами контрольних перевірок, слід унеможливити або хоча б зменшити вплив суб'єктивних чинників на учасників контрольнього процесу. Тому потрібно оптимізувати організаційну побудову як усього контрольнього процесу, так і кожної контрольної процедури.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Здійснення контролю за бізнес-процесами та безпосередньо за центрами відповідальності (центрах витрат) відрізняється від традиційного тим, що ґрунтується не тільки на

операціях, а й на їх групуванні відповідно до бізнес-процесів і стратегії на основі досягнення стратегічних показників. Таким чином, запропонована методика внутрішнього контролю діяльності торговельних підприємств забезпечує систему управління достовірною інформацією за основними бізнес-процесами, зокрема про суму понесених витрат на здійснення цих процесів та одержаних доходів від їх реалізації з метою підвищення результатів діяльності або усунення ризиків фінансово-економічної діяльності.

Література

1. Бардаш С.В. Організаційні проблеми внутрішнього контролю та їх вплив на фінансові результати господарських товариств / С.В. Бардаш // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. – Сер.: Економічні науки / редкол.: Г.М. Калетнік (голов. ред.) та ін. – Вінниця: Вид-во Вінницького НАУ. – 2010. – Вип. 5, т. 2. – С. 7-11.
2. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации: монография / В.В. Бурцев. – М.: Изд-во "Экзамен", 2000. – 320 с.
3. Бутинець Т.А. Внутрішній контроль / Т.А. Бутинець // Вісник Житомирського державного технологічного університету: зб. наук. праць. – Сер.: Економічні науки. – Житомир: Вид-во ЖДТУ. – 2010. – № 2 (20). – С. 6-11.
4. Бутинець Ф.Ф. Інформаційне забезпечення господарського контролю: розуміння системи знань / Ф.Ф. Бутинець, Т.А. Бутинець // Міжнародний зб. наук. праць. – 2010. – Вип. 2 (20). – С. 6-11.
5. Вигovsky Н.Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: монографія / Н.Г. Вигovsky. – Житомир: Вид-во ЖДТУ, 2008. – 532 с.
6. Дорош Н.І. Внутрішній контроль та аудит в управлінні ризиками на підприємстві / Н.І. Дорош // Вісник Львівської комерційної академії / ред. кол.: Г.І. Бошнянин, П.О. Куцик, В.О. Шевчук та ін. – Львів: Вид-во Львівської КА. – 2014. – Вип. 44. – С. 148-152.
7. Калюга С.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: монографія / С.В. Калюга. – К.: Вид-во "Ельга", "Ніка-центр", 2002. – 360 с.
8. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: монографія / М.Д. Корінько. – К.: Вид-во ДП "Інформ.-аналіт. агентство", 2007. – 395 с.
9. Костирко Р.О. Внутрішній контроль в управлінні стійким розвитком підприємств / Р.О. Костирко // Науковий вісник: зб. наук. праць. – Сер.: Фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 3. – С. 117-121.
10. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку: монографія / В.Ф. Максимова. – К.: Вид-во АВРІО, 2005. – 264 с.
11. Нападowska Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці: монографія / Л.В. Нападowska. – Дніпропетровськ: Вид-во "Наука і освіта", 2000. – 224 с.
12. Озеран В.О. Контроль у системі управління діяльністю підприємств / В.О. Озеран, М.Ю. Чік // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка". – 2012. – № 722. – С. 172-176.
13. Пантелеев В.П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація: монографія / В.П. Пантелеев. – К.: Вид-во ДП "Інформ.-аналіт. агентство", 2008. – 491 с.
14. Петренко С.М. Контрольно-аналітичний механізм в управлінні бізнесом підприємства: монографія / С.М. Петренко, І.В. Сіменко. – Донецьк: Вид-во ДонУЕТ, 2011. – 232 с.
15. Редченко К.І. Концептуальні основи розвитку контролю на стратегічному рівні управління підприємством / К.І. Редченко // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: міжнар. зб. наук. праць. – Сер.: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – Житомир: Вид-во ЖДТУ. – 2011. – Вип. 3, ч. 1. – С. 324-334.
16. Шевчук В.О. Придатність моделей обліку та контролю для виявлення резервів ефективності діяльності підприємства / В.О. Шевчук, Р.О. Костирко // Науковий вісник Ужгородського університету: зб. наук. праць. – Ч. 1: Удосконалення обліку, аналізу, аудиту і звітності в сучасних умовах глобалізаційних процесів у світовій економіці. – Спецвипуск. – Ужгород: Вид-во УжНУ. – 2010. – Вип. 29. – С. 118-123.

Медведь Л.Г., Хариневич-Яворская Д.О. Совершенствование внутреннего контроля как составляющей управления торговым предприятием

Определены предпосылки и направления развития методики внутреннего контроля на торговых предприятиях в современных условиях. Раскрыты место и роль внутреннего контроля в управлении устойчивым развитием торговых предприятий. Сформулированы методические основы внутреннего контроля, основанные на совершенствовании процесса бюджетирования и оценке риска. Предложен алгоритм процесса бюджетирования. Выделено необходимость интеграции сбалансированной системы показателей с системой бюджетирования. Рассмотрена необходимость оценки риска уменьшения дохода и несения убытков на основе критической точки реализации и коэффициента безопасности относительно полученного чистого дохода.

Ключевые слова: внутренний контроль, методика, управление, торговое предприятие, риски, сбалансированная система показателей.

Medvid L.G., Kharynovych-Yavorska D.O. The Improvement of Internal Control as a Component of Trade Enterprises Management

Preconditions and directions of the development of internal control methods in commercial enterprises in modern conditions are identified. The place and role of internal control in managing sustainable development of commercial enterprises are defined. Some methodological principles of internal control based on the issues of budgeting and risk assessment are formulated. The algorithm for budgeting process is proposed. The need to integrate the Balanced Scorecard System of budgeting is highlighted. The necessity of risk assessment and reduction of income losses from a critical point of implementation and the safety factor obtained concerning net income is justified.

Key words: internal control methods, management, business enterprise risks, balanced scorecard.

УДК 65.016.1

Здобувач *О.М. Мезенцева*¹ – Кіровоградський НТУ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Запропоновано алгоритм управління розвитком підприємств торгівлі, який дає змогу здійснити моніторинг внутрішніх і зовнішніх чинників середовища їх господарювання, оцінити результати їх господарської діяльності, дослідити недоліки та визначити резерви в операційній діяльності і на цій основі розробити концепцію розвитку підприємств торгівлі. Виділено групи організаційно-правових, економічних, соціальних та фінансових механізмів, через які має реалізуватися концепція розвитку підприємств торгівлі. Розроблено модель управління розвитком підприємств торгівлі, виокремлено низку ознак, які розкривають її зміст.

Ключові слова: управління розвитком підприємств торгівлі, моніторинг зовнішніх і внутрішніх чинників середовища господарювання, концепція розвитку підприємств торгівлі, алгоритм управління, механізми управління розвитком, модель управління розвитком підприємств торгівлі.

Постановка проблеми. Складні умови, в яких зараз перебуває економіка України, створюють проблеми для ефективного функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, перевіряють їх на міцність та здатність до виживання. Особливо це стосується підприємств торгівлі, адже важливим чинником економічного зростання суспільства є торгівля, яка відіграє значну роль у реалізації соціальної політики, формуванні конкурентного середовища.

Умови господарювання вимагають від підприємств торгівлі постійного розвитку, застосування нових методів управління, швидкої адаптації до умов, що склалися, збереження власної ніші на ринку [1, с. 219]. За таких умов принципового значення набувають не тільки освоєння сучасних методів господарювання, а й розроблення нових концепцій, підходів до управління розвитком підприємств торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Безпосередньо теоретичні основи управління розвитком підприємств торгівлі досліджено у працях вчених-економістів: О.О. Бакунова, С.І. Бая, І.О. Бланка, О.В. Березіна, П.Ю. Балабана, І.Г. Брітченка, Т.Г. Васильціва, Н.О. Власової, В.А. Гросул, Л.О. Лігоненко, А.А. Мазаракі, І.А. Маркіної, В.С. Марцина, Н.Г. Міценко, А.А. Садекова, Є.М. Смирнова, Н.М. Ушакової. Актуальність цього дослідження полягає у тому, що на сьогодні залишаються недостатньо висвітленими питання щодо обґрунтування необхідних у сучасних умовах механізмів управління розвитком підприємств торгівлі, які б сприяли ефективному їх функціонуванню та прибутковій діяльності, визначення алгоритму та розроблення моделі управління розвитком підприємств торгівлі.

Мета дослідження – розгляд концептуальних засад щодо управління розвитком підприємств торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Під розвитком підприємства доцільно та виправдано розуміти процеси та результати систематичних перетворень і трансформацій у всіх його підсистемах відповідно до встановлених стратегічним вибором напрямків з метою забезпечення сталої позитивної динаміки рівня якості організаційного утворення [2, с. 112]. Це стосується і підприємств торгівлі. Стратегічною метою управління сталим розвитком підприємства торгівлі є довготривале управління його розвитком із позитивним максимально можливим результатом [3, с. 34].

Сутність управління визначається як процес цілеспрямованого, планомірного впливу на конкретну систему, здійснюваного різними методами з метою підтримки її у певному стійкому стані чи переходу у новий (бажаний) стан відповідно до цілей підприємства з урахуванням притаманних їй об'єктивних властивостей і закономірностей [4, с. 21].

Під управлінням розвитком підприємств торгівлі розуміють процес, що забезпечує організацію, функціонування і життєдіяльність підприємств торгівлі, досягаючи позитивної динаміки їх господарської діяльності у перспективі. Ефективність управління розвитком підприємств торгівлі істотно залежить від чинників середовища, що на них впливають. Підприємства торгівлі мають здійснювати постійний моніторинг за ринковим середовищем, досліджувати чинники внутрішнього і зовнішнього впливу на торговельну діяльність, прогнозувати зміни ринкової кон'юнктури споживчого ринку тощо.

Соціально-економічні процеси, що відбуваються в економіці України, сприяють розвитку нових організаційних форм взаємовідносин між суб'єктами торговельної сфери та іншими контрагентами, що також посилює вплив на формування середовища господарювання і зумовлює необхідність розроблення та впровадження механізмів регулювання розвитку підприємств торгівлі. Використання господарських механізмів проявляється у взаємодії елементів внут-

¹ Наук. керівник: проф. О.В. Березін, д-р екон. наук – "Полтавський університет економіки і торгівлі"