

Медведь Л.Г., Харинovich-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. Мезенцева¹ – 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"

рішнього середовища підприємств торгівлі із зовнішнім середовищем та забезпечує перспективи їх розвитку через організаційно-економічні зв'язки та способи взаємодії суб'єкта господарювання з таким середовищем.

У сучасних умовах посилюється ступінь залежності підприємств торгівлі від стану зовнішнього середовища, що проявляється у мінливості властивостей та характеру впливу зовнішнього оточення на господарські процеси суб'єктів торговельної сфери. Проведення досліджень зовнішнього середовища господарювання підприємств торгівлі є важкоформалізованим етапом оцінювання економічної кон'юнктури. Об'єктивність та якість проведення цього оцінювання визначаються, з одного боку, ступенем доступу до інформації, а з іншого – особистими характеристиками фахівця, який її здійснює, його економічною інтуїцією, спроможністю до аналізу та синтезу, виявлення причинно-наслідкових зв'язків та формування на цій основі власних суджень і висновків.

У процесі формування середовища господарювання підприємств торгівлі важливим є визначення внутрішніх чинників впливу на розвиток суб'єктів господарювання торговельної сфери та умов, що дають змогу постійно удосконалювати операційну діяльність підприємств торгівлі. Цими умовами є: здібність забезпечувати внутрішню гнучкість торговельного процесу, використання сучасних технологій торгівлі, здібність планування і управління рішеннями, адекватних змінам цілей підприємств торгівлі, здатність забезпечувати конкурентоспроможність на споживчому ринку, ефективне використання інвестиційних можливостей, здібність до найбільш повної реалізації власних стратегічних задумів тощо. Врахування ринкової кон'юнктури споживчого ринку та умов функціонування підприємств торгівлі дало змогу розробити алгоритм управління їх розвитком (рис. 1).



Рис. 1. Структурно-логічна схема алгоритму управління розвитком підприємств торгівлі

Запропонований алгоритм дає змогу здійснити моніторинг внутрішніх і зовнішніх чинників середовища господарювання підприємств торгівлі, оцінити результати їх господарської діяльності, дослідити недоліки та визначити резерви в операційній діяльності і на цій основі розробити концепцію розвитку підприємств торгівлі, а також заходи, що дають змогу реалізувати стратегічні та удосконалити існуючі напрями діяльності.

Реалізація концепції розвитку підприємств торгівлі має забезпечуватися через впровадження відповідних механізмів. Категорію "механізм управління" розглядають як один з основних елементів системи адаптації суб'єктів господарювання до умов зовнішнього середовища, орієнтований на пошук і реалізацію потенційних можливостей підприємств, що забезпечать їх сталий розвиток та виживання [5, с. 13]. Узагальнюючи результати проведених досліджень, запропоновано механізми управління розвитком підприємств торгівлі, які систематизовано у чотири групи: організаційно-правові, економічні, соціальні та фінансові (табл.).

Табл. Механізми управління розвитком підприємств торгівлі

Механізми управління розвитком підприємств торгівлі:			
організаційно-правові:	економічні:	соціальні:	фінансові:
• механізми підвищення якості договорів купівлі-продажу товарів; • механізми забезпечення прав на земельні ділянки; • механізми забезпечення ефективного використання орендованих торговельних площ; • механізми контролю договірних зобов'язань перед контрагентами; • механізми договірної діяльності щодо менеджменту підприємств торгівлі; • механізми удосконалення правової і нормативної бази торговельної діяльності; • механізми інформаційної підтримки процесу торгівлі; • механізми страхування; • механізми захисту прав власності різних активів; • механізми франчайзингу тощо.	• механізми мотивації і стимулювання інноваційного розвитку торговельної діяльності; • механізми ціноутворення; • механізми корпоративної діяльності; • механізми реструктуризації господарської діяльності підприємств торгівлі; • механізми конкуренції і формування сприятливого ринкового середовища; • механізми бізнес-планування; • механізми формування та ефективного використання ресурсів; • механізми формування крупних торговельних підприємств.	• механізми створення додаткових робочих місць; • механізми забезпечення лояльності споживачів та зростання платоспроможного попиту; • механізми мотивації і стимулювання персоналу підприємств торгівлі; • механізми забезпечення належних умов праці персоналу підприємств торгівлі; • механізми якості торговельного обслуговування споживачів тощо.	• механізми активізації ринку комерційної нерухомості; • механізми залучення інвестицій (пряме іноземне інвестування, емісія акцій та облигацій; реінвестування прибутку тощо); • механізми реалізації амортизаційної політики.

Наведені механізми забезпечують підприємствам торгівлі формування необхідних ресурсів для збільшення обсягів діяльності, ефективного використання можливостей та потенціалу, налагодження партнерських зв'язків між контрагентами, орієнтування на споживача, взаємодію з інфраструктурою та підвищення конкурентоспроможності на споживчому ринку, що загалом сприяє забезпеченню розвитку у перспективі.

Важливим елементом механізмів забезпечення розвитку підприємств торгівлі має бути наявність відповідної моделі управління цим процесом. Виокремлено низку ознак, які розкривають зміст моделі управління розвитком підприємств торгівлі та конкретизують цю діяльність з урахуванням практичних аспектів. Найважливішими ознаками є: мета системи; об'єкт і суб'єкт управління, що знаходяться під постійним впливом попиту і пропозиції; група елементів, які формують прямий інформаційний зв'язок з об'єктом управління; чинники, що здійснюють вплив на основні елементи системи. Головні напрями впливу і зв'язку між елементами моделі управління розвитком підприємств торгівлі представлено на рис. 2.

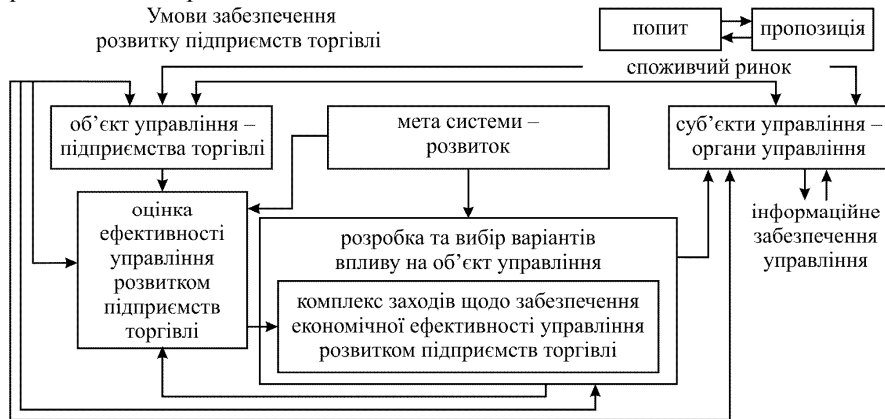


Рис. 2. Модель управління розвитком підприємств торгівлі

Розроблена модель (див. рис. 2) передбачає динамічний характер і можливість оперативного реагування на зміни довкілля. Визначальною складовою частиною моделі управління є формування та становлення сучасних принципів, обґрунтування структури і змісту управлінської діяльності. Економічний зміст моделі управління полягає у розробленні та реалізації системою менеджменту підприємства торгівлі ефективних управлінських рішень через комплекс програм інноваційного, товарного, фінансового, консультативного, кадрового розвитку. Процес управління розвитком підприємств торгівлі, відповідно до запропонованого підходу, поєднує три основні етапи: оцінювання стану розвитку, прийняття та реалізація управлінських рішень, контроль виконання рішень. Відповідно, до кожного етапу визначаються засоби досягнення цілей розвитку, що поєднують оцінювання життєвого циклу, аналіз ресурсного потенціалу, дослідження ринкової інфраструктури, які загалом дають змогу забезпечити розвиток підприємств торгівлі у довготривалій перспективі.

Висновки. Формування середовища господарювання підприємств торгівлі здійснюється через відповідні організаційно-економічні механізми управління їх розвитком. Важливого значення при цьому набуває система моніторингу за внутрішніми і зовнішніми чинниками впливу на господарську діяльність підприємств торгівлі. Забезпечення розвитку підприємств торгівлі реалізується через відповідні механізми та концептуальні підходи до системи управління,

впровадження яких дає змогу здійснити економічну діагностику результатів господарської діяльності підприємств торгівлі, дослідити недоліки та визначити резерви в операційній діяльності і на цій основі розробити концепцію розвитку підприємств торгівлі. Розвідки майбутніх досліджень полягають у необхідності подальшої оптимізації методів управління розвитком підприємств торгівлі.

Література

1. Васильців Т.Г. Передумови конкурентоспроможності підприємств роздрібно торгівлі / Т.Г. Васильців, Н.В. Магас // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.2. – С. 218-222.
2. Бай С.І. Формування потенціалу розвитку підприємств торгівлі / С.І. Бай, І.П. Денисенко // Вісник Донецького Національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського : зб. наук. праць. – 2008. – № 4(40). – С. 112-116.
3. Мамаєва Г. Концептуальні положення управління стійким розвитком торговельного підприємства / Г. Мамаєва // Економіка : зб. наук. праць. – 2013. – № 3 (123). – С. 34-39.
4. Бакунов О.О. Концептуальний підхід до управління потенціалом торговельного підприємства / О.О. Бакунов, М.О. Яременко // Європейський вектор економічного розвитку : зб. наук. праць. – 2011. – № 2 (11). – С. 20-27.
5. Андрусів У.Я. Концептуальні засади формування ефективного механізму управління підприємствами / У.Я. Андрусів // Наукові записки Національного університету "Острозька академія" : зб. наук. праць. – Сер.: Економіка / ред. кол.: І.Д. Пасічник, О.І. Дем'ячук. – Острог : Вид-во НУ "Острозька академія". – 2013. – Вип. 24. – С. 8-14.

Мезенцева О.Н. Концептуальные основы управления развитием предприятий торговли

Предложен алгоритм управления развитием предприятий торговли, который позволяет осуществить мониторинг внутренних и внешних факторов их хозяйственной среды, провести оценку результатов их хозяйственной деятельности, исследовать недостатки и определить резервы в операционной деятельности, и на этой основе разработать концепцию развития предприятий торговли. Выделены группы организационно-правовых, экономических, социальных и финансовых механизмов, с помощью которых должна реализовываться концепция развития предприятий торговли. Разработана модель управления развитием предприятий торговли, выделены ряд признаков, раскрывающих ее содержание.

Ключевые слова: управление развитием предприятий торговли, мониторинг внешних и внутренних факторов хозяйственной среды, концепция развития предприятий торговли, алгоритм управления, механизмы управления развитием, модель управления развитием предприятий торговли.

Mezentseva O.M. Some Conceptual Principles Concerning the Management of Trading Companies Development

The algorithm of the management of trading companies development which allows carrying out monitoring of internal and external factors of the environment of their activity, fulfilling the assessment of their performance, studying the drawbacks and defining reserves of the operational activity was suggested. This enables to work out the conception of the development of trading companies. The groups of organizational, legal, economic, social and financial mechanisms which facilitate the realization of the concept of the development of trading companies are outlined. The model of the management of trading companies' development was developed. The characteristics that disclose the essence of the model were highlighted.

Key words: management of trading companies development, monitoring of external and internal factors of the environment of the economic activity, conception of the development of trading companies, algorithm of management, mechanism of management of development, model of management of development of trading companies.