



УДК 657

**CONTROL IN THE PROPERTY LOSS RISK MANAGEMENT SYSTEM
КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ВТРАТ МАЙНА****Корчукова І.В. / Копчикова І.В.***PhD in Economics / к.е.н.*

ORCID: 0000-0001-7752-1603

Кутаїчук Т.Г. / Китайчук Т.Г.*PhD in Economics, as.prof. / к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-8171-1220

*Vinnitsia Institute of Trade and Economics of**State University of Trade and Economics,**Vinnitsya, Soborna, 87, 21050, Ukraine**Вінницький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету,
вул. Соборна, 87, 21050, Україна*

Анотація. В статті обґрунтовано, що проведення внутрішнього контролю сприяє підвищенню гарантій та зменшенню ризиків втрат майна. З метою удосконалення методичного підходу до внутрішнього контролю товарних втрат торговельних мереж розроблено структурно-логічну схему внутрішнього контролю, яка включає елементи його проведення: мету, завдання, предмет, об'єкт, суб'єкт, принципи, методичні прийоми, джерела інформації, результати та користувачів інформації. Кожний з наведених суб'єктів проводитиме контрольні процедури, пов'язані з процесом руху товарів, що дає змогу не лише контролювати їх наявність та збереження, але й управляти бізнес-процесами для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Ключові слова: внутрішній контроль, децентралізований контроль, об'єкти контролю, суб'єкти контролю, централізований контроль.

Вступ.

У сучасних умовах розвитку торговельної галузі власники та вище керівництво потребують своєчасної і достовірної інформації про стан активів, а також важливим завданням є організація належної системи їх контролю та збереження, своєчасне виявлення та запобігання зловживанням і порушенням.

Розширення асортименту, переорієнтація ринків збуту, запровадження нових форматів торгівлі потребує контролю операції за рухом товарних запасів, напівфабрикатів та виробів власного виробництва, що висуває нові вимоги до організації внутрішнього контролю. За результатами досліджень міжнародних консалтингових компаній виявлено, що через низький рівень розвитку культури та соціальної свідомості населення країни крадіжки та шахрайство у закладах торгівлі залишаються головною причиною товарних втрат.

Необхідність виявлення, попередження та усунення порушень вимагає від управлінського персоналу оптимального застосування науково обґрунтованих форм та методів внутрішнього контролю. Відповідно, основними наслідками застосування раціонально організованого внутрішнього контролю на підприємстві є забезпечення збереження майна власника, ефективність використання економічних ресурсів та впровадження заходів їх ресурсозбереження, а також законність та доцільність ведення господарської діяльності підприємства.



Мета дослідження.

Метою статті є розвиток методичних положень внутрішнього контролю товарних втрат з метою пошуку шляхів їх мінімізації та забезпечення збереження майна власника.

Основний текст.

Діяльність торговельних мереж завжди супроводжується товарними втратами. Залежно від формату обслуговування розмір товарних втрат становить від 1% до 4% товарообороту мережі.

У сучасних умовах ведення бізнесу контроль посідає важливе місце в напрацюванні заходів, які спрямовані на підвищення ефективності роботи та збереження майна власника. Саме контроль дає змогу виявити можливі негативні явища в діяльності та запровадити заходи щодо їх усунення. Тому на сьогодні на підприємствах мережевої торгівлі істотної важливості набуває удосконалення організаційних та методичних аспектів внутрішнього контролю товарних втрат. Отже, необхідним є дослідження сутності та ефективного механізму його здійснення, в основу якого мають бути покладені економічні методи господарювання.

Мета організації системи внутрішнього контролю – формування достовірних показників фінансової звітності (за результатами інвентаризації вносяться коригування щодо виявлених нестач або лишків), а також виявлення та запобігання фактам шахрайських та недбальських дій матеріально відповідальних осіб з товарно-матеріальними цінностями, що дасть змогу попередити негативні наслідки, які можуть виникнути.

Із визначення торговельної мережі випливає, що відмінною її рисою є наявність єдиного центру управління, а отже, і контролю. Єдиний центр забезпечує просту та прозору організаційну структуру, централізований контроль за процесами закупівель та продажів, єдиний стратегічний підхід до розвитку компанії, єдину корпоративну політику.

З позиції єдиних форм і методів управління суб'єкти і об'єкти контролю в торговельних мережах доцільно розглядати з точки зору перерозподілу контрольних функцій.

За рівнем перерозподілу контрольних функцій варто виділити централізований та децентралізований контроль.

Централізований контроль товарних втрат, заснований на використанні суворих правил, інструкцій, жорстких нормативів, здійснюється єдиними центрами управління, при цьому частина контрольних функцій переводиться на більш високий рівень ієрархії. Централізований контроль здійснюють спеціальні підрозділи, що функціонують у системі управління організації.

Децентралізований контроль товарних втрат перерозподіляє контрольні функції на нижчі рівні ієрархії, визначений обсяг контрольних функцій виконують безпосередньо суб'єкти на місцях. Він ґрунтується на соціальних нормах, цінностях, традиціях і корпоративній культурі та значною мірою орієнтований на само- і внутрішньогруповий контроль, що здійснюються на засадах соціальної взаємодії.

Для правильної організації та проведення внутрішнього контролю необхідно



визначити коло об'єктів та суб'єктів його проведення.

Кожний із суб'єктів внутрішнього контролю повинен проводити контрольні заходи, пов'язані з процесом переміщення товарів, що дасть змогу контролювати їх наявність та збереження, оптимізувати діяльність підприємства (табл. 1).

Таблиця 1 - Об'єкти та суб'єкти внутрішнього контролю товарних втрат торговельних мереж відповідно до перерозподілу функцій

Об'єкт	Суб'єкт	Вид контролю
Операції з постачання запасів, договори з постачальниками, закріплення матеріальної відповідальності, кількісне та якісне приймання запасів, норми витрат матеріалів на виробництво напівфабрикатів та готової продукції, брак і псування напівфабрикатів, товарів та готової продукції, товари, які втратили товарний вигляд, умови зберігання товарів напівфабрикатів та готової продукції, процес проведення інвентаризації та виведення її результатів, списання природних втрат у межах норм, віднесення нестач на винних осіб та порядок їх відшкодування, регламенти по прийманню та списанню товарів	Товарознавці, менеджери, матеріально відповідальні особи	Децентралізований
	Касовий вузол	
	Служба торговельної безпеки	
	Інженерно-технічні служби	Централізований
	Обліково-економічний відділ	
	Відділ проектування і вдосконалення технологій торгівлі	
	Відділ контролінгу	
	Відділу інформаційних технологій	
Відділ по роботі з персоналом		
	Юридичний відділ	

Джерело: [2]

Зазначимо, що важливе значення матиме вид контролю, що застосовується при здійсненні контрольних процедур у частині виявлення та попередження товарних втрат: попередній, поточний та наступний. При організації контрольних процедур по товарних втратах особливо важливим є попередній контроль – запобігання втратам. Запобігання втратам – це не тільки сучасний метод забезпечення торговельної безпеки, це концепція, підхід до вирішення проблем втрат [2].

Оскільки попередній контроль передуює здійсненню господарської операції або процесу, він є найбільш доцільним і ефективним. Це надає можливість заздалегідь обґрунтувати економічну доцільність та вірогідність тієї чи іншої операції, своєчасно усунути недоліки, запобігти недоцільним втратам, безгосподарності та марнотратству [2].

Наступний контроль товарних втрат проводиться після завершення певного процесу, тобто коли факт здійснення втрат відбувся, тому під час наступного контролю товарних втрат змінити нічого не можна. Проте цінність такого контролю полягає в тому, щоб з'ясувати правомірність списання запасів на основі первинних документів; визначити коло осіб, винних у понесених втратах запасів, товарів, готової продукції; які заходи були здійснені на підприємстві по недопущенню товарних втрат, які стимули надані кращим працівникам та які



покарання отримали порушники.

М.В. Яценко виділяє такі основні порушення, до яких можуть вдаватися працівники підприємства:

- зловживання службовим становищем (неоприбуткування і привласнення грошей; надлишкове списання грошей по касі; привласнення основних засобів, що обліковуються на балансі підприємства та ін.);
- невиконання або неякісне виконання службових обов'язків (формально підписують документи, не вдаючись до їх змісту, інвентаризація проводиться формально, закупівлі проводяться не там, де вигідно підприємству, а там, де відповідальна за це посадова особа отримує особисту вигоду та ін.);
- неправильна оцінка операцій із заготівлі, виробництва чи реалізації з точки зору доцільності й економічності [4].

Одна з функцій системи внутрішнього контролю – створення перешкод незаконним, економічно недоцільним та необґрунтованим фактам господарської діяльності суб'єкта господарювання. Для ефективного здійснення контролю потрібно систематизувати за напрямками, видами, формами і методами.

Відкритий доступ до товарів за системою самообслуговування уможливілює нанесення шкоди не тільки працівниками, а і покупцями.

Для вирішення проблем шахрайства та крадіжок слід працювати за двома напрямками – скорочення можливостей нанесення шкоди і вплив на причини, що штовхають до неправомірних дій.

Позитивний вплив на результати діяльності торговельної мережі матиме ефективна організація системи внутрішнього контролю. Ефективно організований контроль та налагоджена методика його здійснення спрямована, з одного боку, на виконання функції збереження майна власника, а з іншого, – на оперативне виявлення та попередження деструктивних явищ у діяльності підприємства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Тому внутрішній контроль руху товарів сприяє попередженню нестач товарів та пересортування через неефективність їх використання, оптимізації товарообороту на підприємстві, що тим самим обумовлює дотримання конкурентоспроможного рівня суб'єкта господарювання [1].

Необхідність системної інтеграції аспектів управління бізнес-процесами стала однією з визначальних причин виникнення і запровадження системи контролю на підприємствах мережевої торгівлі. Контроль виступає одним з інструментів забезпечення методичної бази для підтримки основних функцій управління, до складу яких входять планування, контроль, облік та аналіз, а також для оцінки ситуації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [3].

Висновки.

Таким чином, на підприємствах торгівлі доцільним є впровадження регламентованої системи внутрішнього контролю за операціями надходження, зберігання, виробництва, списання запасів з метою виявлення і запобігання порушенням.

Література:

1. Бутинець Т. А. Розвиток науки господарського контролю: проблеми



теорії, методології та практики : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2011. 772 с.

2. Копчикова І.В. Внутрішній контроль у системі управління товарними втратами. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 5 (100). С. 12-23.
URL : http://zt.knute.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2360&catid=249&lang=uk

3. Тарасюк М. В. Контролінг в управлінні торговельними мережами: теорія, методологія, практика : монографія. Київ, 2010. 548 с.

4. Яценко В. М. Внутрішній контроль на підприємствах України: проблеми розвитку та шляхи їх вирішення. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/88268/84117>

Abstract. *The article substantiates that conducting internal control contributes to increasing guarantees and reducing the risk of property loss. In order to improve the methodical approach to the internal control of commodity losses of trade networks, a structural and logical scheme of internal control was developed, which includes the elements of its implementation: goal, task, subject, object, subject, principles, methodological techniques, sources of information, results and information users. Each of the above subjects will carry out control procedures related to the process of movement of goods, which allows not only to control their availability and preservation, but also to manage business processes to increase the competitiveness of the enterprise on the market.*

Key words: *internal control, decentralized control, control objects, control subjects, centralized control.*