

## **ДІАГНОСТИКА КОМІСІЙНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА У СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ**

У зв'язку із нестабільною економічною ситуацією до сучасних підприємств висуваються строгі вимоги щодо оцінювання їх фінансової та економічної діяльності. Вагоме місце займає збалансована система показників, адже на основі даного аналізу зовнішні користувачі можуть одержати відповідні дані для прийняття перспективних рішень, а керівники підприємств – сформулювати стратегію розвитку підприємства та ухвалити певні управлінські рішення. В даному випадку найважливішим є отримання комплексної оцінки, яка охоплює всі фінансові обмеження та можливості. Необхідно, щоб на даному етапі розвитку економіки оцінка фінансового потенціалу охоплювала оціночні характеристики усієї фінансової діяльності підприємства та характеризувала соціально-економічні відносини на ринку.

Досліджували практичні і теоретичні аспекти збалансованої системи показників багато науковців серед яких Б. Нідлз, М. Б. Владичин [1], К. Друрі, Н. М. Заярна [2], Ф. Котлер, Р. С. Каплан, М. Портер, Г. П. Ляшенко [4], В. М. Дерев'яноко, А. Коробков [3], Н. С. Струк та ін.

Для проведення діагностики діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції, потрібно сформулювати систему показників-індикаторів, яка характеризуватиме його діяльність. До системи показників-індикаторів діагностики діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції, висуваються такі вимоги: дотримання збалансованості, структурності, багатоаспектності показників, що дасть змогу одержати комплексну характеристику діяльності підприємства; пов'язувати показники із діючою системою статистичної звітності; враховувати лише ті показники діагностики які повністю характеризують усі сфери діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції, та формують точну як кількісну так і якісну оцінку; забезпечувати своєчасність, достовірність і повноту одержання інформації, на основі якої розраховуються показники; використовувати показники, які легко розраховуються на практиці; виявляти взаємозв'язок між показниками високого чи низького рівня; враховувати імовірні зміни мети, завдань і сфери діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції.

Оскільки на підприємствах, які здійснюють комісійні операції, відбувається величезна кількість різноманітних бізнес-процесів, тому на даних підприємствах потрібно сформулювати певну систему показників-індикаторів. Усе більшого розповсюдження набуває точка зору на збалансовану систему показників, як один із найважливіших інструментів управління підприємством, що формує, за суттю, його аналітичне забезпечення [3].

Збалансована система показників (ЗСП) – це сформована система управління, яка створює умови для проведення стратегічних планів підприємства, їх направлення на оперативне управління і контроль над здійсненням стратегії на основі основних показників діяльності. Автори методології ЗСП визначають її як “інструмент, що дозволяє трансформувати місію і стратегію підприємства у вичерпний набір показників ефективності, що служать для стратегічного управління, контролю й аналізу” [3]. ЗСП виступає інноваційною схемою, яка, охоплюючи фінансові показники, враховує сферу дослідження показників стратегічного розвитку підприємства, оцінні індикатори його стану з врахуванням можливостей розширення бізнесу.

З цілю ефективної організації проведення та оцінювання стратегії підприємства, яке здійснює комісійні операції, через ЗСП необхідно розуміти суть і взаємозв'язок таких термінів як місія, бачення та стратегічний план. Головну мету діяльності охарактеризовує місія, вона формує основний напрям діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції. Місія має бути зрозумілою, достовірною та довготерміною. Важливим фактором під час створення бачення є його реальність, оскільки однією із найбільш поширених помилок є невідповідність запланованого

бачення досягненню задуманого результату. Стратегічний план через виділені заходи, які деталізовані за суттю, розміром і часом їх проведення, пристосовує на довгострокову перспективу місію та бачення діяльності підприємства.

У результаті проведеного дослідження на підприємствах, які здійснюють комісійні операції, на наш погляд потрібно виокремити такі головні блоки системи показників-індикаторів: “Комерція”, “Фінанси”, “Персонал” і “Маркетинг”. На основі виокремлених підсистем збалансованої системи показників керівник (директор) підприємства, яке здійснює комісійні операції, отримує інформацію, яка надає можливість зробити швидку діагностику діяльності підприємства. Ефективним інструментом управління діяльністю підприємства, яке здійснює комісійні операції, і засобом моніторингу слугує збалансована система показників-індикаторів економічної діагностики.

Усі підсистеми сформованої моделі збалансованої системи показників-індикаторів економічної діагностики діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції, взаємопов'язані між собою. Цей взаємозв'язок полягає в тому, що переважно усі проблеми, які виникають у підсистемі “Маркетинг” пов'язані із комерційною діяльністю; проблеми, які виникають у підсистемі “Персонал”, викликають незадоволення клієнтів (покупців), а головна причина негативних фінансових показників знаходиться у підсистемі “Комерція”.

Діагностичний процес повинний ґрунтуватися на сформованій системі показників, яка характеризує специфіку діяльності підприємства з врахуванням чинників, які впливають на неї в різний період часу. Це насамперед побудова системи показників для аналізу стану підприємства торгівлі, формування якісних і кількісних характеристик. Під час економічної діагностики застосування збалансованої системи показників надає можливість здійснити аналіз стану торговельного підприємства, вчасно провести комплекс заходів з метою попередження негативного впливу зовнішнього середовища або негативних результатів від неефективного управління торговельним підприємством, яке здійснює комісійні операції.

Отже, здійснене дослідження показників діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції, виступає основою для створення системи показників економічної діагностики, яка може представляти необхідний якісний і кількісний аналіз різних напрямів діяльності підприємства сфери торгівлі, зокрема таких як фінансова, маркетингова, комерційна діяльність та управління персоналом. Сформована система показників враховує специфіку діяльності торговельного підприємства, яке здійснює комісійні операції, та покращує ефективність проведення процесу економічної діагностики діяльності торговельного підприємства. Вона надає можливість направити керівництво підприємства на ухвалення результативних управлінських рішень на основі одержаних даних, і тому є вагомою для створення методики експрес-діагностики ефективності діяльності підприємства, яке здійснює комісійні операції.

*1. Владичин М. Б., Струк Н. С. Особливості застосування збалансованої системи показників у стратегічному управлінському обліку зовнішньоекономічної діяльності торговельних підприємств України. Проблеми економіки. 2015. № 4. С. 202–209. 2. Заярна Н. М., Заник С. С., Нечесанов М. Ю. Роль збалансованої системи показників результативності діяльності в системі антикризового управління підприємством. Молодий вчений. 2017. № 11(51). С. 1159–1163. 3. Коробков А. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления. URL: [http://balanced\\_scorecard.netfirms.com/](http://balanced_scorecard.netfirms.com/). 4. Ляшенко Г. П., Дерев'янка В. М. Збалансована система показників – необхідний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі нафтовидобувного підприємства). Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). 2014. № 1(64). С. 23–31.*