

ми не вважаємо таку стратегію на даному етапі розвитку нашого міста і економіки України занадто вдалою.

#### Список використаних джерел:

1. Портер Майкл Е. П. Стратегія конкуренції/Пер з англ.-К.Основи.1998, 390с.
2. Thompson A.A. Peteraf M.A. Gamble G.E. Strickland A.J. Crafting and executing strategy McGraw-Hill companies 2014, 800р.
3. Ткачова С.С. Конкурентні стратегії ресторанних мереж. Економічні науки / 6. Маркетинг і менеджмент.
3. URL [https://www.rusnauka.com/23\\_NTP\\_2010/Economics/70486.doc.htm](https://www.rusnauka.com/23_NTP_2010/Economics/70486.doc.htm)
4. П'ятницька Н.О. Організація обслуговування в підприємствах ресторанного господарства : [підручник] / Н.О. П'ятницька. – К. : Київ. КНТЕУ, 2005.
5. Рябенка М.О. Оцінка якості послуг у готелях і ресторанах. Причорноморські економічні студії Випуск 52-2. 2020, с.46-51 [http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb18\\_173.pdf](http://www.vtei.com.ua/doc/2023/vatra2004/zb18_173.pdf)
6. Крамарчук С.П. Методичні підходи до формування конкурентних переваг підприємства на засадах бенчмаркінгу. Менеджмент та підприємництво в Україні, Вип. , 2019, с.24-30
7. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2019/dec/20448/kramarchuk.pdf>
8. Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 11. 2016 с.416-419 [https://tourlib.net/aref\\_tourism/voronjuk.pdf](https://tourlib.net/aref_tourism/voronjuk.pdf)

УДК 657.631.8

*Шалімов В.В., к.е.н., доцент*

*Донецький державний університет внутрішніх справ;*

*Андрощук І.І., к.е.н., доцент*

*Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: SMART-РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПОСТМОНІТОРИНГ**

За даними платформи Open Budget в Україні станом на 01.01.2024 року функціонує 1079 бюджетів, з яких більше половини є бюджетами територіальних громад (625); інші місцеві бюджети представлені бюджетами сільрад (сіл) – 229, районними бюджетами – 136 [5]. Важливість державного фінансового аудиту місцевих бюджетів не викликає заперечень, оскільки він дозволяє встановити типові проблеми в управлінні публічними фінансами в ОТГ, а також сформулювати рекомендації щодо збільшення дохідної спроможності бюджету, підвищення ефективності управління бюджетними видатками, вдосконалення управління активами ОТГ, управління фінансами та організації внутрішнього фінансового контролю. Разом з тим, проведений аналіз кількості контрольних заходів в сфері місцевих бюджетів свідчить про дуже низьку кількість місцевих бюджетів, у яких проводився державний фінансовий аудит виконання місцевих бюджетів. Якщо в 2008 році (перший рік після запровадження відповідного

Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту місцевих бюджетів [3]) було перевірено 109 місцевих бюджетів, то в 2016 році – лише 17, в 2017 – лише 38, 2019 – 86, 2021 – 53, 2022 – 14, 2023 – 47, тобто менше 5% від загальної їх кількості.

Активізація контрольних-аналітичних заходів є необхідною, в першу чергу, для підвищення обґрунтованості та ефективності формування та використання коштів місцевих громад. Але необхідною є і підвищення результативності таких заходів, особливо з точки зору їх результатів. Розгляд пропозицій та рекомендацій, що містяться у звітах за результатами державного фінансового аудиту, є обов'язковим (п. 25 Порядку [3]). Така обов'язковість накладає відповідальність щодо їх коректного формулювання, оскільки, дійсно, як обґрунтовано підкреслено в [1, с. 29-30], складнощі, недоліки і проблеми, які виникають у громадах, знаходяться не тільки під впливом органів місцевого самоврядування, але й зовнішнього середовища та рішень і політики органів державної влади, і можуть бути розподілені за трьома групами: 1) проблеми, які є наслідком неефективної діяльності (бездіяльності) органів місцевого самоврядування, і вирішення яких залежить від удосконалення управління ресурсами в самій громаді; 2) проблеми, вирішення яких залежить від самих громад, проте є обставини, які не дають змоги повністю реалізувати ресурсний потенціал громади; 3) проблеми, вирішення яких залежить переважно від відповідних змін на законодавчому рівні, а не від органів місцевого самоврядування.

Відповідно необхідно сконцентруватися на формуванні рекомендацій, виходячи з владних повноважень та можливостей органів місцевого самоврядування, за принципом Smart-підходу. Такі вимоги рекомендує і фінансовий регламент Європейського Союзу [4]: цілі для програм і заходів повинні бути встановлені заздалегідь; мають бути встановлені конкретні, вимірні, досяжні, релевантні та обмежені в часі цілі (фактично – Smart-цілі), а також визначені релевантні, прийнятні, надійні, прості та надійні показники; прогрес у досягненні цілей повинен контролюватися за допомогою показників ефективності.

Процедура контролю виконання таких рекомендацій або постаудиторський моніторинг (процес можна назвати по-різному) відіграє чи не найважливішу роль у забезпеченні ефективності процесу державного фінансового аудиту місцевих бюджетів, оскільки аудит не може існувати заради процесу, а головним має бути – підвищення ефективності та забезпечення відповідності законодавству. Разом з тим, на відміну від звітів інформація про стан та результати розгляду пропозицій, а також результати моніторингу не публікується, що не відповідає принципам прозорості і публічності. Віддаючи належне забезпеченню прозорості звітів у вітчизняній практиці, важливо забезпечувати принцип прозорості та публічності і під час роботи над результатами звітів з державного фінансового аудиту місцевих бюджетів.

### Список використаних джерел:

1. Гладченко Л., Тимченко О. Державний фінансовий аудит об'єднаних територіальних громад. Ключові проблеми та шляхи їх вирішення. Аналітичний звіт. 2019. 44 с. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/520/12.2019\\_2.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/520/12.2019_2.pdf) (дата звернення 10.05.2024).
2. Державна аудиторська служба України. Статистичні звіти. URL: <https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/53> (дата звернення 10.05.2024).
3. Порядок проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту місцевих бюджетів : постанова КМУ від 12 травня 2007 року № 698 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-2007-%D0%BF#Text> (дата звернення 10.05.2024).
4. European Commission, Directorate-General for Budget. Financial regulation applicable to the general budget of the Union : July 2018, Publications Office. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2761/816722> (дата звернення 10.05.2024).
5. Open Budget : офіційний державний веб-портал. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=1110000000> (дата звернення 10.05.2024).

УДК 658.5

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент;  
Болгаров І.С.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті  
м. Кропивницький*

### **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АСТРА КОСМЕТИК»**

З метою забезпечення злагодженої роботи і досягнення сприятливого результату вище керівництво постійно і систематично впливає на діяльність структурних підрозділів організації. Це – процес управління виробничим підприємством. У ринковій економіці одним із найважливіших елементів, що впливають на ріст і роботу підприємств з виробництва косметики, є менеджмент. Об'єктивні вимоги виробництва і реалізації продукції, потреби економічної взаємодії, підвищення ролі споживача – все це вимагає постійного удосконалення цієї діяльності.

Підтримуючи тісні стосунки з безпосередніми клієнтами, компанія ТОВ «Астра Косметик» збільшує обсяги виробництва та підвищує технічний рівень.

Ідея створення системи управління передбачає використання сучасної інформаційної системи з комп'ютерними технологіями та постійну модифікацію цілей і програм відповідно до стану ринку.

Система управління підприємством складається з постійного контакту та координації співробітників з метою виконання завдань управління для досягнення мети господарської діяльності.

У системі управління компанією необхідно удосконалити такі ключові напрями:

- удосконалення організаційної структури корпоративного управління;