

ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Галич О. А., к.е.н., доцент

Полтавська державна аграрна академія

У статті обґрунтовано концептуальні засади розвитку внутрішньогосподарського контролю в системі управління аграрних підприємств з метою їх адаптації до змін ринкового середовища.

In the article the conceptual framework of internal control in the management of agricultural enterprises in order to adapt them to the changing market environment.

Постановка проблеми. Консолідація капіталу в аграрному секторі економіки України, в останні роки, призводить до виникнення великих сільськогосподарських виробників, що використовують значні площі сільськогосподарських угідь та залучають велику кількість персоналу. За таких умов однією із ключових передумов успіху в конкурентній боротьбі є достовірність та своєчасна інформація про економічний стан господарюючих суб'єктів в цілому та окремих їх підрозділів, яка необхідна для ефективного прийняття управлінських рішень, а також для використання її власниками, реальними та потенційними інвесторами, банками, страховими компаніями, постачальниками, покупцями та державними установами. При цьому, для забезпечення високої ефективності системи менеджменту крупних аграрних підприємств ключовим завданням є перехід від традиційної пасивної констатації проміжних та підсумкових даних до активних, ефективно функціонуючих методів накопичення інформації на основі внутрішньогосподарського контролю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних і практичних аспектів інформаційного забезпечення системи управління за рахунок створення ефективної системи внутрішнього контролю присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, а саме: М.Т. Білухи, О.Д. Гудзинського, Й.С. Завадського, Г.Г. Кірейцева, А.П. Наливайко, В.К. Савчука, Н.П. Тарнавської, Г.М. Чорного, В. Яцури та інших вчених. Але поряд з цим, залишається невизначеною низка питань теоретичного, методологічного та організаційного характеру щодо формування процесу інформаційного забезпечення підсистеми внутрішнього контролю в системі управління аграрними підприємствами.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є узагальнення теоретико-методологічних і практичних передумов розвитку системи внутрішньогосподарського контролю в управлінні крупними аграрними підприємствами як складової комплексу передумов забезпечення результативності їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Переважна більшість діючих в Україні аграрних підприємств сформувалися на базі великих колективних чи державних підприємств, що діяли в закритому зовнішньому середовищі з чітко визначеними правилами роботи і були надійно захищені від кон-

куренції. Це істотно віддзеркалювалося на внутрішньому середовищі підприємств, характерними рисами якого була жорсткість управлінської ієрархії, розрив між продуктивністю та стимулюванням праці, низький рівень сприйнятливості нововведень. В організаційних структурах підприємств практично були відсутні функції стратегічного планування, маркетингу і фінансів.

На сучасному етапі розвитку аграрної економіки України, що характеризується консолідацією капіталу та створенням великих інтегрованих агроформувань особливого значення набуває освоєння менеджерами системи раціональної організації функціонування господарських суб'єктів і економічних відносин всередині підприємства, вивчення побудови та форми функціонування внутрішнього економічного механізму, його нормативної бази, планування, контролю й оцінювання діяльності підрозділів, матеріального стимулювання колективів, методики діагностики та оптимізації роботи операційної системи підприємства.

Економічний ефект створення інтегрованих аграрних підприємств може бути досягнутий лише у разі, коли паралельно з процесами інтеграції здійснюються ефективні заходи щодо запровадження нової системи економічних і виробничих відносин, організації виробництва та його форм, які б мотивували кожного співробітника до ефективної праці, були спрямованими на підвищення добробуту селян, поліпшення соціально-економічної ситуації на селі.

Цьому сприяє формування в аграрних підприємствах раціонального внутрішнього економічного механізму, як системи економічних методів та важелів, що, по-перше, забезпечує зовнішні зв'язки підприємства і створює відповідні умови отримання доходу, по-друге, сприяє розвитку виробничих відносин усередині підприємства.

Досить ефективним заходом у процесі адаптації підприємств виробників аграрної продукції до ринкових умов є перебудова внутрішньої організаційно-управлінської структури на засадах надання підрозділом функцій та делегування повноважень центрів відповідальності, диференціації по підрозділах делегованих управлінських повноважень, економічної відповідальності.

Внутрішньогосподарські відносини на підприємстві мають базуватися на майновій відповідальності, відносній економічній самостійності, прогресивній нормативній базі, системі обліку матеріальних цінностей, витрат і продукції, раціональній системі матеріального стимулювання, економічній відповідальності за кінцеві результати праці.

Внутрішній економічний механізм підприємства набуває різних форм функціонування, що розрізняються ступенем свободи поведінки підрозділів, формами їх взаємодії і показниками ефективності діяльності.

Найважливішою рисою сучасного аграрного підприємства є його здатність своєчасно адаптувати виробничу організаційну та управлінську структуру до змін ринкового середовища. Вибір тієї чи іншої форми функціонування внутрішнього економіко-організаційного механізму аграрного підприємства значною мірою залежить і від ринкової політики підприємства, стратегічних цілей яких воно намагається досягти. Створюючи передумови повної економічної самостійності аграрних виробників, ринок висуває жорсткі

фінансові й економічні вимоги, об'єктивність яких орієнтує підприємства на ефективну і рентабельну діяльність. Звідси, основним напрямом вдосконалення підходів до управління є пошук та реалізація внутрішніх можливостей підприємства, тобто створення ефективної системи внутрішньогосподарського контролю.

Формуючи в інтегрованому аграрному підприємстві, яке організаційно складається з відносно економічно самостійних внутрішньогосподарських підрозділів, систему внутрішніх економічних відносин значна увага повинна надаватися організації системи активних, ефективно функціонуючих методів накопичення інформації, що є реальною основою підвищення ефективності функціонування системи внутрішньогосподарського контролю на підприємстві.

Внутрішньогосподарський контроль являє собою систему безупинного спостереження за ефективністю використання фінансових та майнових ресурсів інвестованих в діяльність господарюючого суб'єкта, законністю і доцільністю господарських операцій і процесів, збереженням грошових коштів і матеріальних цінностей. У той же час цей контроль є складовою частиною внутрішнього економічного механізму, одним із прийомів перевірки виконання прийнятих управлінських рішень, найважливішою функцією управління підприємством.

Система внутрішньогосподарського контролю дає змогу з'ясувати, наскільки діяльність підрозділів усіх ієрархічних рівнів відповідає чинному регламенту, установленим завданням і наскільки вона ефективна. У процесі контролю збирається й аналізується необхідна інформація, виявляються відхилення фактичних показників від установлених (планових, стандартних) та їх причини. Внутрішньогосподарський контроль, як функція управління, є засобом зворотного зв'язку між об'єктом управління й органом управління, інформуючи про дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень. Внутрішній контроль — це процес, який забезпечує відповідність функціонування конкретного об'єкта прийнятим управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети. Основною його метою є об'єктивне вивчення фактичного стану справ у суб'єкта господарювання, виявлення та попередження тих факторів і умов, які негативно впливають на виконання прийнятих рішень і досягнення поставленої мети, та доведення цієї інформації до органу управління. Внутрішній контроль за діяльністю цехів, бригад, ділянок та інших внутрішньогосподарських формувань проводиться в суб'єктах господарювання їх керівниками і спеціалістами при виконанні ними своїх функціональних обов'язків, а також штатними контролерами, ревізорами та аудиторами.

Ефективна організаційна структура аграрного підприємства передбачає оптимальний розподіл відповідальності й повноважень працівників. Вона повинна, по можливості, перешкоджати спробам окремих осіб порушувати вимоги контролю і забезпечувати розподіл несумісних функцій. Аудитор повинен знати, що функції працівника є несумісними, якщо їх зосередження в руках однієї особи може сприяти здійсненню випадкових або навмисних помилок і порушень, а також перешкоджати виявленню таких помилок і порушень.

У системі управління інтегрованим аграрним підприємством, внутрішньогосподарський контроль виконує наступні завдання: акумулює інформацію щодо процесів, які відбуваються в суб'єкта господарювання; допомагає приймати оптимальні рішення із загальних і спеціальних питань розвитку підприємства; дає можливість судити про правильність прийнятих рішень, своєчасність і результативність їх виконання; дає змогу своєчасно виявити й усунути ті умови і чинники, які не сприяють ефективному веденню виробництва і досягненню поставленої мети; дає змогу скоригувати діяльність суб'єкта господарювання або окремих його виробничих підрозділів; дає можливість установити, які саме служби і підрозділи підприємства, а також напрями його діяльності сприяють досягненню поставленої мети і підвищенню результативності діяльності підприємства.

Внутрішньогосподарський контроль класифікується за різними ознаками. Залежно від суб'єктів розрізняють наступні види контролю: здійснюваний аудиторськими фірмами; здійснюваний ревізійними комісіями агрохолдингів, кооперативів та господарських товариств; керівниками, фахівцями й іншими посадовими особами підприємства і його структурних підрозділів у межах їх повноважень; внутрігосподарськими підрозділами контролю, профспілковими, та іншими громадськими організаціями й окремими працівниками підприємств. За часом проведення розрізняють три види внутрішньогосподарського контролю: попередній, поточний (оперативний) і наступний. Усі види контролю взаємозалежні, а їх здійснення є обов'язковою умовою ефективного управління підприємством.

Відсутність або слабка організація внутрішньогосподарського контролю в аграрному підприємстві є однією з причин зниження прибутковості та появи збиткових підприємств. Узагальнюючи діяльність аграрних підприємств Полтавського регіону, щодо використання внутрішньогосподарського контролю, можемо зробити висновок про те, що із загальної сукупності досліджених підприємств біля 60 % мають систему внутрішнього контролю і лише у 16 % підприємств вона є ефективною. Разом із тим, більше 82% керівників підприємств вважають необхідним запровадження заходів щодо підвищення ефективності роботи системи внутрішньогосподарського контролю. В умовах зменшення впливу держави на роботу підприємств та розширення можливостей власника, вимоги останнього щодо ефективності управління підприємством є підґрунтям до вирішення проблем внутрішньогосподарського контролю.

В основі ієрархічної побудови системи внутрішньогосподарського контролю покладено організаційну структуру аграрного підприємства. Кожна функція управління, а саме: планування, організація, облік, аналіз, контроль і регулювання, характеризується як процес, який є складною послідовністю операцій аналізу і синтезу, які переплітаються і безліч разів повторюються. Зміст кожної функції визначає спосіб збору інформації, її обробки і за їх результатами ухвалення управлінських рішень. Це дозволяє охарактеризувати облік, аналіз і контроль як організаційні й інформаційні системи. Як інформаційні системи зі збору, зберігання, накопичення, пошуку, аналізу, обробки і передачі

результативних даних у вигляді різних зведень, звітів, які входять в систему більш високого рівня, утворюючи підсистеми технологічного характеру. Отже, будучи функцією, що історично відокремилася, контроль відіграє свою роль в ієрархічній системі управління і займає власне місце в цій системі.

Планування і контроль є не тільки важливими регулюючими чинниками. Вони створюють необхідну інформаційну базу для оцінки діяльності організаційних підрозділів підприємства й окремих працівників, на якій будується механізм їх стимулювання. Оцінка діяльності - логічне продовження контрольних операцій. Через таку оцінку стимулюється реакція працівників на результати своєї діяльності і можливі відхилення фактичних показників від установлених (планових, нормативних, граничних) чи бажану динаміку останніх.

Оцінка діяльності здійснюється за допомогою певної системи показників. Ці показники не можуть бути однаковими для різних підрозділів, зважаючи на специфіку їх функціонування, але є деякі загальні вимоги до змісту і формування таких показників. Зокрема, показники, за якими здійснюється контроль і оцінювання діяльності, повинні мати кількісний вимір на основі управлінського і бухгалтерського обліку. Показники мають бути порівнянними в межах планово-оцінювальних періодів. Це означає, що на різних етапах розрахункового (планового, звітного) періоду зміст і методика обчислення планових і фактичних показників мають бути однаковими. При оцінці роботи підрозділів особливе значення має порівнянність такого важливого показника, як витрати (собівартість продукції). Це стосується складу витрат, методики їх обчислення, розподілу непрямих витрат, розмежування чинників впливу на відхилення фактичних витрат від планових на залежні (регульовані) та незалежні (нерегульовані) від місця їх виникнення та ін.

Висновки. Таким чином, формування та розвиток результативної системи внутрішньогосподарського контролю в сучасних умовах ринкової економіки можливо забезпечити лише в контексті управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства на зовнішньому ринку та розвитку ефективних внутрішньогосподарських відносин. Послідовне вирішення зазначених в дослідженні проблем формує цикл економіко-організаційного механізму адаптації підприємства виробників аграрної продукції до ринкових відносин. Швидке адекватне реагування на зміни зовнішнього середовища стає можливим лише у разі підвищеної адаптованості внутрішнього середовища. Тобто здатності провідних спеціалістів підприємства аналізувати його будову і здійснювати виробничо-організаційну структурування підприємства, обґрунтовувати форми внутрішнього економічного механізму підприємства.

Література:

1. Гуцаленко Л. В. Поліпшення якості та прогнозованості облікової інформації для забезпечення прибутковості підприємства. / Л.В.Гуцаленко // Економіка АПК.- 2010. - № 7.- С.67-71.
2. Пилипенко О. С. Методологічні підходи до формування ефективної системи контролю та оцінка її результативності / О. С. Пилипенко // Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2010. – №1(9). – С. 260-265.