

## МІСЦЕ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ПЕРЕРОБНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Н.Г. Максименко, А.О. Кравчук

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

*Анотація.* У статті виконано дослідження місце внутрішнього контролю в системі управління переробним підприємством. Висвітлено, що внутрішній контроль має ґрунтуватися на виявленні операційних ризиків підприємства та їх вплив на внутрішні резерви і позитивні результати. Визначено завдання внутрішнього контролю на рівні підприємства, що залежить від конкретних об'єктів, організаційної структури підприємства, структури виробничої діяльності. Досліджено взаємозв'язок між метою управління та метою контролю. Акцентовано важливість чіткого узгодження процедур внутрішнього контролю між різними ланками управлінського персоналу підприємства. Наголошено важливість контрольного процесу для забезпечення керівництва об'єктивною, достовірною та своєчасною інформацією щодо перебігу виробничої діяльності, з метою прийняття вірних управлінських рішень за для уникнення втрат, внесення необхідних корегувань та побудови економічно обґрунтованої стратегії розвитку підприємства.

За результатами дослідження визначене місце і значення внутрішнього аудиту на переробних підприємствах може стати фундаментом наукових знань та отримати подальше наукове обґрунтування.

**Ключові слова:** внутрішній контроль, функція, управління, операційні ризики, ефективність.

**Вступ.** Переробна галузь займає одне з вагомих місць в економіці України. Переробна промисловість – це потужно індустріальна галузь, яка потребує подальшого динамічного розвитку, що націлений на отримання очікуваного ефекту у довгостроковій перспективі.

Контроль є важливим елементом загальної структури управління переробним підприємством. У сучасних умовах економічного розвитку контроль в управлінні підприємствами є невід'ємною частиною їхньої діяльності та розвитку, оскільки має прямий вплив на ефективність

результатів господарювання, підвищення рівня рентабельності, нарощування активів, забезпечення конкурентоспроможності. Система управління сучасним переробним підприємством потребує ефективних засобів комплексного вирішення стратегічних і оперативних завдань. Саме дієвий контроль, як складовий елемент системи управління, створює умови для забезпечення економічної безпеки підприємства. Належна організація контрольних заходів дозволяє керівництву підприємства здійснювати суцільне спостереження за фінансовими потоками, своєчасно виявляє і попереджує різного роду відхилення господарської діяльності, знижує рівень ризиків, а також підвищує якість і оперативність інформації щодо ефективного використання ресурсів підприємства.

Актуальність теми дослідження обумовлюється чітким визначення місця контролю, його важливістю в сфері процесу управління переробним підприємством.

**Аналіз останніх досліджень.** Чималий внесок у наукове та практичне дослідження місця та ролі контролю, практики його застосування в системі управління підприємствам присвячено праці таких вчених як Ф.Ф. Бутинець, М. Т. Білуха, Н.М. Грабова, Л.В. Дікань, Г.В. Ковальова, В.Ф. Максимова, Л.В. Мельянкova, Л.В. Нападovська, В.В. Павлюк, С.М. Петренко, Є.М. Романів, Б.Ф. Усач та інші. Проте, в умовах нестабільності економічної ситуації в країні, кризових явищ, ускладнення фінансово господарських відносин суб'єктів господарювання, змін законодавства і фіскальної політики актуальності набувають подальші дослідження даної теми.

**Метою дослідження** є визначення місця та ролі контролю в системі управління переробним підприємством.

**Результати досліджень.** На основі проведених досліджень вчених-економістів присвячених проблемам ролі та місця контролю в системі управління, з'ясовано, що всі напрацювання показують різні підходи та узагальнення щодо важливості контролю, та у підсумку визначають, що

внутрішній контроль зобов'язаний бути дієвим на всіх рівнях та стадіях управління підприємствами всіх галузей економіки.

Переробне підприємство визначаються як господарство, що має власні або орендовані переробні потужності, та здійснює перероблення певних видів придбаної (закупленої, давальницької сировини) або самостійно виробленої сільськогосподарської продукції. Для подальшого успішного розвитку вітчизняних переробних підприємств, можливості включення в процес інтеграції в європейську та світову економіку та утримання лідируючих позицій виникає необхідність в об'єктивній оцінці економічних показників діяльності, визначенні сучасного стану підприємств цієї галузі та з'ясування їх майбутніх перспектив. Задля досягнення даних завдань важливо вірно трактувати значення та місце контролю. Внутрішній контроль насамперед потрібен власникам підприємств для отримання інформації про дійсний стан справ на підприємстві.

Контроль як функція управління займає особливе положення, бо це насамперед засіб зворотного зв'язку між суб'єктом і системою управління, який інформує про дійсний стан керованого об'єкта. Особливо в переробній галузі, яка змінює структуру і диверсифікується, коли потрібна достовірніша інформація про майнові, товарні, грошові потоки та кваліфікацію персоналу.

Управління охоплює практично всі економічні питання у всіх сферах, від яких залежать кінцеві результати діяльності підприємства. Оскільки контроль є складовою системи управління підприємством, він розвивається і удосконалюється в напрямку, що визначається загальними цілями і задачами її функціонування і розвитку.

Передумови виникнення контролю як функції управління зображено на рисунку 1.



**Рис. 1 Передумови виникнення контролю, як функції управління за Л.В. Дукань [1, с. 76].**

Виділено лише три передумови виникнення контролю, як функції управління, проте Белік В.Д. розширює даний перелік прагненням власників підвищити свою конкурентоспроможність на ринку [2].

Ми погоджуємо з напрацюваннями вчених, та звертаємо увагу на те що процес контролю регулює виконання планів та напрямів діяльності підприємства, об'єднує діяльність робочих груп різних рівнів, формує прозорість відображення результатів господарських процесів на кожній стадії виробництва та в цілому.

Дослідження переробної галузі дозволяють виділити ще одну передумову виникнення та ефективного впровадження контролю, що полягає в формуванні сприятливого інвестиційного клімату на підприємствах. Повільне відновлення вітчизняної економіки, негативний вплив політичної нестабільності, призвело до скорочення інвестування та утворення фізично і морально зношених виробничих потужностей. Постає задача із забезпечення достатнього обсягу інвестиційних коштів, що можливе за умови чітко обґрунтованих та контрольованих схем фінансування кожного проекту. Адже одним із завдань контролю є забезпечення ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

Завдання контролю не обмежуються лише констатацією фактів, збором інформації чи іншими технічними процедурами, а, насамперед, полягає у профілактиці і попередженні можливих недоліків чи порушень, а також а зборі та опрацюванні інформації для стратегічного планування.

Внутрішній контроль здійснюється на підприємстві своїм апаратом управління. Здійснення контролю є однією з основних функцій апарату управління, який зобов'язаний широко притягувати для цього інших членів трудового колективу. Найбільша дієвість контролю досягається у тому випадку, коли органи контролю усіх видів тісно співпрацюють у своїй діяльності. Керівникам і спеціалістам структурних підрозділів потрібно узгоджувати мету та процедури внутрішнього контролю, щоб кожного звітного періоду систематично аналізувати результати контрольних процедур на відповідність їх поставленим завданням для прийняття управлінських рішень.

Оскільки створення та функціонування системи внутрішнього контролю підприємства не регламентовано чинним законодавством, власник сам приймає рішення щодо окреслення кола завдань контролю та розподілом функціональних обов'язків з питань контрольних процедур між управлінським персоналом.

На особливу актуальність контрольних функцій в управлінні підприємств переробної галузі вказують наступні факти:

- 1) гостра потреба у зовнішніх фінансових ресурсах для оновлення основних засобів і модернізації виробничого процесу загалом;
- 2) забезпечення захисту прав та законного інтересу власників на отримання доходу;
- 3) існування багаторівневої системи управління, звітності, що ускладнює процеси генерації та кругообігу інформації, пов'язаних з реалізацією обраної стратегії діяльності, підвищення ризиків бізнесу.

Вчений Кузик Н.П. у своїх напрацюваннях показує тісний взаємозв'язок між метою управління та метою контролю (рис. 2).



**Рис. 2 Взаємозв'язок мети управління й мети внутрішнього контролю за Н.П. Кузик [3]**

Мета і завдання контролю визначаються на рівні підприємства, виходячи з його конкретних об'єктів, організаційної структури підприємства, структури виробничої діяльності. Основною метою контролю є блокування відхилень діяльності суб'єкта господарювання, а у випадку їх виявлення, впровадження корегувальних дій для приведення виробничих процесів у відповідний стан, що тісно пов'язує контроль з плануванням та обліком. Досліджуючи доцільність внутрішнього контролю зауважимо, що контрольні процедури повинні охоплювати всі

сфери господарської діяльності: виробничу, комерційну, інвестиційну, фінансову та інші. Внутрішній контроль дозволяє визначити, що ведення діяльності суб'єкта господарювання відповідає прийнятій обліковій політиці, внутрішнім нормативам, вимогам чинного законодавства; сприяє збереженню і ефективному використанню наявних ресурсів підприємства, вивченню нові можливості та пошуку резервів, своєчасній адаптації до зовнішніх та внутрішніх змін.

Вагоме значення внутрішній контроль набуває в процесі керування операційними ризиками в структурі управління підприємством. Операційні ризики пояснюються як ризики, що пов'язані з виконанням керівництвом управлінських функцій, включаючи ризики шахрайства та зовнішніх факторів. Основні фактори операційного ризику пов'язані:

- 1) з випадковими або навмисними діями робочого та управлінського колективу суб'єкта господарювання направленими проти інтересів підприємства, в тому числі недотримання вимог виробничого процесу, внутрішніх правил та процедур, а також законодавчих норм;
- 2) з недосконалістю організаційної структури (розподілення зобов'язань підрозділів та працівників), нечітким розмежуванням стадій виробничого процесу, відповідальності та порядків;
- 3) зі впливом непередбачуваних негативних факторів на функціонування систем та обладнання;
- 4) з зовнішніми обставинами невідконтрольними організацій.

Більшість приведених факторів піддається управлінню завдяки дієвій системі внутрішнього контролю. На різних рівнях управління контроль покликаний забезпечити апарат управління об'єктивною, оперативною та достовірною інформацією щодо виробничих процесів підприємства. Наявність в управлінського персоналу достатньої та надійної інформації дозволяє швидко прийняти операційні рішення, впливає на вірність таких рішень. Що призводить до зменшенню втрат та зростанню прибутку.

Інформація дуже швидко втрачає свою актуальність, тому процес контролю має бути безперервним. Результати внутрішнього контролю на переробних підприємствах мають бути направлені на посилення узгодженості в розробленні і здійсненні прогнозів та планів, договірних зобов'язань, об'єктивне формування відповідних управлінсько-координаційних дій, забезпечення ефективної системи оперативного управління виробництвом, гнучкість виробничих процесів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В результаті проведеного дослідження визначено, що внутрішній контроль є фундаментальною складовою в управлінні переробним підприємством, що забезпечує формування інформаційної бази про внутрішні можливості виробничої, фінансової, інвестиційної діяльності господарюючого суб'єкта. Внутрішній контроль повинен носити безперервний та оперативний характер на всіх рівнях управління, для забезпечення вмілого та дієвого керування операційними ризиками. Перспективи подальших досліджень полягають у конкретизації шляхів адаптації внутрішнього контролю до сучасної системи управління переробними аграрними підприємствами. Важливим завданням є більш ґрунтовне дослідження системи внутрішнього контролю з наданням рекомендацій щодо механізмів подальшого його впровадження у практику роботи переробних підприємств.

### **Література**

1. Дікань Л.В. Контроль і ревізія: Навч. Посіб. – 2-ге вид., перероб. І доп. / Л.В. Дікань. – К.: Знання, 2007. – 327 с.
2. Белік В.Д. Контроль в системі управління підприємством / В.Д. Белік. – Вісник Житомирського державного технологічного університету № 1 (51). Житомир, 2010 р. – 260 с.
3. Кузик Н.П. Система внутрішнього контролю в акціонерному товаристві: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.04 / Національний аграрний ун-т / Н.П. Кузик. – К., 2004 р. – 19 с.



## АННОТАЦИЯ

### **Максименко Н.Г., Кравчук А.О. Место контроля в управлении перерабатывающим предприятием**

*В статье выполнено исследование место внутреннего контроля в системе управления перерабатывающим предприятием. Освещено, что внутренний контроль должен основываться на выявлении операционных рисков предприятия и их влияние на внутренние резервы и положительные результаты. Определены задачи внутреннего контроля на уровне предприятия, которые зависят от конкретных объектов, организационной структуры предприятия, структуры производственной деятельности. Исследована взаимосвязь между целью управления и целью контроля. Акцентировано важность четкого согласования процедур внутреннего контроля между различными звеньями управленческого персонала предприятия. Отмечено важность контрольного процесса для обеспечения руководства объективной, достоверной и своевременной информации о ходе производственной деятельности, с целью принятия правильных управленческих решений во избежание потерь, внесение необходимых корректировок и построения экономически обоснованной стратегии развития предприятия.*

*По результатам исследования изученное место и значение внутреннего аудита на перерабатывающих предприятиях может стать фундаментом научных знаний и получить дальнейшее научное обоснование.*

**Ключевые слова:** *внутренний контроль, функция, управление, операционные риски, эффективность.*

## SUMMARY

**Maksimenko N., Kravchuk A. Place of control in the processing enterprises management**

*In the paper the research of value of the internal control in the system of processing enterprises management was made. It is proved that internal control is based on the identification of enterprise operational risks and their impact on internal resources and positive results. Internal control objectives at the enterprise level was defined, depending on specific objects, organizational structure, the structure of production activities. The relationship between the purpose of management and control purposes was studied. The importance of clear coordination of internal control procedures between different layers of management personnel was accentuated. It was emphasized the importance of controlling the process to ensure the management objective, reliable and timely information on the course of production activities, with the aim of managerial decisions to avoid losses, making the necessary adjustments and building an economically viable development strategy.*

*The study determined the place and importance of internal audit at processing plants, it can become the foundation of scientific knowledge and gain further scientific justification.*

**Keywords:** *internal control function, management, operational risk, efficiency.*