

задовольняє вимоги споживачів, не зможе вижити у конкурентній боротьбі.

Відділ маркетингу безпосередньо несе відповідальність за підготовку плану розроблення нової продукції, що відповідає вимогам споживача. Таким чином, відділ маркетингу, де все бере свій початок і запроваджується в життя при тісній взаємодії із споживачем, посідає значне місце в управлінні якістю.

Основними завданнями із забезпечення якості, що виконуються на етапі маркетингу, є:

- визначення поточних та перспективних потреб у виробництві продукції та наданні послуг на різних ринках;

- визначення та уточнення вимог споживачів щодо технічних характеристик, номенклатури, обсягу, вартості продукції та інших умов постачання (продажу);

- інформування керівництва та всіх зацікавлених підрозділів про вимоги споживача та умови ринку, а також про потенційних конкурентів [2, с.453].

Основною метою виконання завдань на етапі маркетингу є забезпечення діяльності всіх підрозділів підприємства (постачальника) на зовнішньому та внутрішньому ринках для інтенсифікації збуту продукції.

Висновки. Таким чином, основні перспективні напрями розвитку легкої промисловості України полягають в інтенсифікації зусиль вітчизняних виробників щодо опанування стійких конкурентних позицій на зовнішньому ринку шляхом підвищення якості товарів на основі високорозвинених передових технологій, зниження їхньої собівартості. Забезпечення більш гнучкого реагування підприємств на запити споживачів, відмова від неефективних схем давальницької сировини. Стають можливими, коли урядом будуть створені сприятливі умови для розвитку виробників товарів легкої промисловості, а саме: вдосконалення податкового, митного законодавства; соціальної політики і підготовки кадрів, забезпечення належних економічних стимулів.

Необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є розробка спеціальної концепції, яка повинна базуватися на прогнозуванні розвитку зовнішнього середовища та визначенні ролі та місця підприємства на ринку.

Одним із основних факторів забезпечення конкурентоспроможності є стратегія управлінського мислення, вміння встановлювати оптимальні цілі і добиватися їх досягнення.

Література

1. Аналітичні матеріали Укрлегпрому за даними митної статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ukrlegprom.org.ua/files/analitika_importa_eksporta
2. Ілляшенко С. М. Маркетинг для магістрів : [навч. посібник] / Ілляшенко С. М. – Суми : ВДТ «Університетська книга», 2007. – 453 с.
3. Петренко М. І. Економіка підприємства : [навч. посібник] / М. І. Петренко, А. Г. Драбовський. – Вінниця : Консоль, 2010. – 276 с.
4. Петрович Й. М. Економіка підприємства / Петрович Й. М., Кіт А. Ф., Семенів О. М. ; за заг. ред. Й. М. Петровича. – Львів : "Новий Світ - 2000", 2004. – 448 с.
5. Резолюція з'їзду легкої промисловості «Конкурентна легка промисловість – заможна країна» від 29 березня 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ukrlegprom.org.ua/ua/golovni_podiiii/rezolycija.html

Надійшла 02.04.2011

УДК 658.562

О. В. ГАЛКІН

Сумський національний аграрний університет

ВИЗНАЧЕННЯ ВНУТРІШНІХ СУБ'ЄКТІВ КОНТРОЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено питання визначення внутрішніх суб'єктів контролювання з погляду як вітчизняних, так і закордонних авторів. На основі проведеного аналізу узагальнено суб'єкти внутрішньогосподарського контролю, рекомендовані для різних видів сільськогосподарських підприємств, а також побудовано ієрархію суб'єктів внутрішнього контролю в сільськогосподарському підприємстві.

The question of defining the internal control subjects in terms of domestic as well as foreign authors are researched in the article. Based on the analysis summarized the subjects' internal controls recommended for various types of agricultural enterprises and built a hierarchy of subjects of internal control in the agricultural enterprise.

Ключові слова: контролювання, контроль, внутрішні суб'єкти контролювання, суб'єкт контролю, сільськогосподарське підприємство.

Постановка проблеми в загальному вигляді. В умовах розвитку та функціонування сільськогосподарських підприємств невід'ємною складовою їх ефективного управління виступає контролювання діяльності суб'єкта господарювання як рятівного інструмента господарського механізму

будь-якого способу виробництва. На рівні управління окремими економічними одиницями, тобто мікроекономічному рівні, виділяють зовнішнє контролювання, що відбувається під керівництвом зовнішніх по відношенню до сільськогосподарських підприємств суб'єктів управління, та внутрішнє контролювання, у якому приймають участь виключно суб'єкти досліджуваного підприємства. Так, органи державного управління, контрагенти відповідно до фінансово-господарських договорів, інвестори, громадськість, споживачі відносяться до категорії суб'єктів зовнішнього контролювання, у той час як власники підприємств, представники адміністрації підприємств та персонал належать до внутрішніх суб'єктів контролювання діяльності сільськогосподарських підприємств. Ефективність функціонування суб'єктів господарювання залежатиме від того, наскільки ефективно буде скорегована організація внутрішнього контролювання фірми, яка у подальшому впливатиме на планомірне зовнішнє контролювання та ефективність суспільного виробництва, що й обумовлює актуальність обраної тематики дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями, пов'язаними з контролем діяльності підприємств, займалися як вітчизняні, так і зарубіжні автори, зокрема: М. Альберт [1], В. Бурцев [2], Р. Дафт [3], Д. Деченсо [4], Коултер [5], Е. Кочерін [11], М. Малишевська [6], М. Мейсон [1], Мері [5], Л. Нападовська [10], В. Пантелеєв [7], С. Робінс [4–5], Р. Сагайдак [8], П. Стефан [4], П. Стівен [5], Ф. Хедоурі [1] та інші. Однак моменти, що стосуються визначення внутрішніх суб'єктів контролювання безпосередньо діяльності сільськогосподарських підприємств, не знайшли широкого висвітлення у наукових роботах дослідників.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження є ідентифікація внутрішніх суб'єктів контролювання діяльності сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день за наявності нестабільної законодавчої бази, мінливої економічної ситуації в країні, розгалуженості соціального становища суб'єктів господарювання виникає необхідність у створенні такої внутрішньоорганізаційної управлінської системи, яка передбачала б можливі негативні зміни у діяльності підприємств усіх форм власності. Незамінним інструментом здійснення таких побажань виступає вид управлінської діяльності процес контролювання, сутність якого полягає у миттєвому виявленні відхилень у роботі організації, що були спричинені впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, та усунення виокремлених недоліків чи внесення коректив, тобто створення гідних умов, для втілення певної стратегії підприємства у реальність. Відповідно суб'єктом контролювання виступає той, хто проводить систематичний нагляд і контролюючі дії над об'єктом контролювання. Таким чином, в процесі управління сільськогосподарським підприємством відбувається зворотній зв'язок між суб'єктом та об'єктом контролювання, адже під час спостереження та постійного контролювання дій об'єкта наглядач, тобто суб'єкт, отримує інформацію від нього. Тож об'єкт управління у сільськогосподарському підприємстві, який не контролюється суб'єктом управління, за лічені місяці набуває статусу некерованого, його роль у підприємстві втрачається, а досягнення поставлених цілей керівником організації стає неможливим.

Умовно всіх суб'єктів контролювання діяльності сільськогосподарських підприємств можна поділити на зовнішніх та внутрішніх. У випадку проведення контролювання з ініціативи зовнішніх органів, таких як органи державної влади, кредитори, інвестори, зовнішні аудитори, то воно здійснюється зовнішніми суб'єктами контролювання. Якщо контролювання проходить з ініціативи підприємства, то даний процес відбувається за допомогою суб'єктів внутрішнього керування, зокрема власників організації, виконавчих органів, працівників підприємства, а також залучених суб'єктів. Отже, внутрішніми суб'єктами контролювання можуть бути: 1) окрема особа – власник, керівник, начальник відділу або служби підприємства тощо; 2) орган – наглядова рада, ревізійна комісія, інвентаризаційна комісія тощо; 3) інший суб'єкт – аудиторська фірма.

Так, закордонні вчені Р. Дафт [3] та С. Робінс [4–5] досліджуючи підприємства різних форм власності наділяють саме менеджерів усіма обов'язками та правами суб'єктів контролю діяльності. Р. Дафт говорить про контроль, як про найважливіше завдання менеджера кожного підприємства [3, с. 721]. У той час як Л. Г. Дідківська, П. Л. Гордієнко та Кочерін Е. А. роблять наголос на тому, що суб'єктами контролю можуть бути як група людей, так і організація, що наділені відповідними повноваженнями. На їх думку, в якості таких суб'єктів можуть виступати державні, відомчі органи, громадські організації, колективні та колегіальні органи управління, лінійний та функціональний апарат суб'єктів господарювання [9, с. 396–397; 11, с. 15]. Ми можемо зробити висновок про те, що дане коло науковців розглядає внутрішніх та зовнішніх суб'єктів контролю у нерозривній сукупності, навіть не розмежовуючи їх.

Л. В. Нападовська, зазначаючи, що система управління сільськогосподарського підприємства складається із відповідних рівнів управління, з якими пов'язані конкретні менеджери, говорить про основні суб'єкти контролю, визначаючи вище керівництво підприємства, керівників середнього рівня, керівників центрів відповідальності, окремих робітників та громадські організації [10, с. 59]. Авторка вважає, що саме такого роду класифікація є вичерпною і створює умови для всебічного вирішення організаційних питань щодо контролювання діяльності підприємств на усіх рівнях управління.

Особливу увагу необхідно звернути на думку В. П. Пантелеєва, який, досліджуючи сутність суб'єктів внутрішньогосподарського контролю підприємства, акцентує увагу на тому, що до суб'єктів

контролю належить власник (учасник) організації, керівники вищої та середньої ланок управління, менеджери первинного рівня, працівники, службовці, створені на підприємстві контролюючі органи, особи, залучені для проведення контролю [7, с. 38]. Погляд В. П. Пантелеєва приводить до того, що за функціональним призначенням внутрішнє контролювання сільськогосподарського підприємства має на меті проведення наступних головних видів контролю: 1) адміністративний контроль; 2) внутрішній контроль, який здійснює бухгалтерія; 3) внутрішній аудит; 4) фінансово-економічний контроль; 4) правовий контроль; 5) кадровий, технологічний та технічний контроль; 6) контроль, спрямований на створення безпеки підприємства. Безумовно, таке групування внутрішнього контролю сільськогосподарського підприємства не лише охоплює його основних суб'єктів контролювання, але й водночас надає їм можливість застосувати власні повноваження, виходячи із особливостей об'єктів контролю та поставлених цілей організації. Так, головними суб'єктами внутрішнього контролю підприємства В. П. Пантелеєв виділяє власника та керівництво, спеціалістів при виконанні ними функціональних обов'язків; органи управління та контролю відповідно до засновницьких документів підприємства (ревізійна комісія, спостережна рада, аудиторський комітет, комісія із розслідування надзвичайних подій, інвентаризаційні та інші комісії); персонал бухгалтерії разом з головним бухгалтером, бухгалтерів-ревізорів, що здійснюють операції з внутрішнього контролю; службу внутрішнього аудиту, службу нагляду; контролерів, ревізорів, інших посадових осіб підприємства, що виконують спеціальні контролюючі дії (технологічний контроль, санітарний контроль, оціночна комісія та ін.); службу безпеки підприємства, аналітичну службу; сторонні організації, у тому числі зовнішні аудиторські фірми; усіх працівників та службовців підприємства, що здійснюють самоконтроль; органи самоврядування та представників трудового колективу, що здійснюють громадський, тобто соціальний, контроль [7, с. 38].

Обґрунтовуючи доцільність впровадження відповідних суб'єктів внутрішньогосподарського контролю саме для різних видів сільськогосподарських підприємств, посилаючись на законодавче регламентування та з урахуванням діючої практики щодо внутрішнього контролювання підприємств, Р. А. Сагайдак акцентує увагу на тому, що діяльність різних суб'єктів внутрішньогосподарського контролю сільськогосподарських підприємств зумовлена вирішенням різноманітних завдань, які поставлені перед ними – контроль за збереженням активів і забезпеченням виконання зобов'язань, забезпечення менеджменту підприємства достовірною та необхідною бізнес-інформацією, а також різним характером залежності та відмінностями в організації роботи (табл. 1) [8, с. 13].

Таблиця 1

Суб'єкти внутрішньогосподарського контролю, рекомендовані для різних видів сільськогосподарських підприємств

Суб'єкти контролю	Види підприємств							
	приватні підприємства	товариства з обмеженою відповідальністю	фермерські господарства (великі й середні)	фермерські господарства (малі)	сільськогосподарські кооперативи	акціонерні товариства	міжгосподарські товариства	державні підприємства
Власники	+	+	+	+	+	+	+	
Спостережна рада						+		
Правління		+			+	+	+	
Ревізійна комісія		+			+	+	+	
Служба внутрішнього аудиту	+		+					
Керівники і спеціалісти підприємства	+	+	+	+	+	+	+	+
Обліково-економічний і планово-фінансовий відділи, бухгалтерія	+	+	+		+	+	+	+
Інвентаризаційна комісія	+	+	+		+	+	+	+
Робітники	+	+	+	+	+	+	+	+

Джерело: побудовано автором за даними [8, с. 12–13].

Ми поділяємо думку В. В. Бурцева [2, с. 33] та Р. А. Сагайдака [8, с. 11], що під суб'єктом внутрішнього контролювання сільськогосподарського підприємства необхідно розглядати власника (учасника) або працівника підприємства, що здійснюють контролюючу діяльність при виконанні покладених на них функціональних обов'язків або лише на підставі відповідних прав. Тому всіх суб'єктів внутрішнього контролювання доцільно розподілити за відповідними рівнями значущості з урахуванням

закріплених за ними функцій внутрішньогосподарського контролю (табл. 2). Запропонована класифікація ґрунтується на ознаці значущості суб'єктів внутрішнього контролювання сільськогосподарського підприємства. У теоретичному аспекті, тобто за умов ідеальної системи внутрішнього контролю, та у реальному житті значущість конкретного суб'єкта може підвищуватись або знижуватись залежно від його особистого внеску в сукупну контролюючу діяльність. Так, наприклад, якщо член ревізійної комісії не виступає учасником чи працівником певної організації, то він вважається суб'єктом внутрішнього контролювання лише у період виконання відповідних обов'язків.

Таблиця 2

Ієрархічна побудова суб'єктів внутрішнього контролю в сільськогосподарському підприємстві

Суб'єкти внутрішнього контролю	Можливі функції
1. Суб'єкти внутрішньогосподарського контролю 1-го рівня (учасники (власники) підприємства, спостережна рада, правління)	Виконання загального контролю безпосередньо або за допомогою незалежних експертів (у тому числі зовнішніх аудиторів)
2. Суб'єкти внутрішньогосподарського контролю 2-го рівня (ревізійні комісії, працівники служби внутрішнього аудиту, інвентаризаційна комісія)	Виконання суто контрольних функцій згідно з внутрішніми нормативними документами чи функціональними обов'язками
3. Суб'єкти внутрішньогосподарського контролю 3-го рівня (працівники функціональних служб і відділів)	Виконання контрольних функцій для реалізації своїх посадових обов'язків
4. Суб'єкти внутрішньогосподарського контролю 4-го рівня (робітники)	Виконання контрольних функцій безпосередньо в процесі господарської діяльності

Джерело: побудовано автором за даними [2, с. 33; 8, с. 11].

Висновки. За проведеними нами дослідженнями, ми прийшли до висновку, що переважна більшість науковців взагалі не розмежовують поняття контролю та контролювання як у сільськогосподарських підприємствах, так і на підприємствах усіх форм власності, а відповідно і їх суб'єктів, що й обумовлює обмеженість визначення переліку суб'єктів контролювання діяльності підприємства. На нашу думку, власне поняття контролювання є набагато ширшим, ніж поняття контроль, тому що контролювання виступає в якості систематичного та безперервного процесу, який охоплює всю діяльність сільськогосподарського підприємства та окремі його частини, обов'язки та відповідальність за його здійснення повинні бути чітко визначені й раціонально розподілені між усіма учасниками господарської діяльності; у той час як контроль виступає лише в якості елемента цього процесу, дія, яка відбувається у певний проміжок часу. При формуванні сучасної системи суб'єктів внутрішнього контролювання діяльності фірми, передусім, необхідно враховувати різноманіття форм власності, видів діяльності та організаційно-правового статусу підприємства, а гарантією якісного контролювання діяльності сільськогосподарського підприємства є професійна компетентність осіб, які його здійснюють.

Література

1. Мейсон М. Х. Основы менеджмента / М.Х. Мейсон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 1998. – 704 с.
2. Бурцев В. В. Внутренний контроль: основные понятия и организация проведения / В. В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 4. – С. 29–40.
3. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт ; пер. с англ. – [6-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 864 с.
4. Основы менеджмента / С. П. Робінс, П. Стефан, Д. А. Деченсо, А. Девід ; [пер. с англ. А. Олійник та ін.]. – К. : Вид-во Соломії Павличко “Основи”, 2002. – 671 с.
5. Менеджмент / Роббинз, П. Стивен, Коултер, Мери ; пер. с англ. – [8-е изд.]. – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2007. – 1056 с.
6. Малышевская М. Внутренний контроль в банке: проблемы и парадоксы / М. Малышевская // Бухгалтерия и Банки. – 2005. – № 8. – С. 19–25.
7. Пантелеев В. П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація : [монографія] / Пантелеев В. П. – К. : ДП “Інформ.-аналіт. агентство”, 2008. – 491 с.
8. Сагайдак Р. А. Внутрішній контроль в управлінні сільськогосподарськими підприємствами : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.09 “Бухгалтерський облік, аналіз та аудит” (за видами економічної діяльності) / Сагайдак Роман Анатолійович. – К., 2008. – 23, [1] с.
9. Дідківська Л. Г. Менеджмент : [навч. посібн.] / Л. Г. Дідківська, П. Л. Гордієнко. – К. : Алеута, КНТ, 2007. – 516 с.
10. Нападовська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : [монографія] / Нападовська Л. В. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 224 с.
11. Кочерин Е. А. Децентрализация без потери контроля / Е. А. Кочерин // Контроллинг. – 1991. – № 1. – С. 14–20.

Надійшла 08.04.2011