

*Рожелюк В. М.,  
к.е.н., доцент ТНЕУ*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасні умови розвитку вітчизняної економіки висувають нові вимоги щодо організації ефективної і надійної системи фінансового контролю для всіх суб'єктів господарювання. Тому необхідно запровадити такий механізм, який би допомагав уникнути в діяльності підприємств різних зловживань, порушень, перекручень та інших видів викривлення інформації, особливо тієї, що стосується їхніх фінансових потоків. Як свідчить практичний досвід – саме контроль за фінансовими потоками дозволяє підвищувати ефективність управління підприємством у ринковому середовищі. Тому вдосконалення системи контролю вимагає широкого спектру досліджень у сфері організації фінансового контролю і методики його здійснення за допомогою новітніх інструментів, методів та процедур.

На даний час, у вітчизняних підприємствах практично відсутня система фінансового контролю, яка знижує ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів в умовах конкурентного середовища, що вимагає її перебудови шляхом зміни облікової політики, впровадження комплексної системи автоматизації облікових процесів, створення паралельної системи оперативного-аналітичного обліку поряд із автоматизованою обробкою даних. Ці заходи є ефективними, тому вони вимагають значних витрат часу і фінансових ресурсів, що не кожному підприємству під силу.

Контролювати діяльність на підприємстві можна різними способами. По-перше, це здійснення контрольних перевірок всієї інформації, яка існує. При цьому на підприємстві організація інформаційного середовища залишається на тому ж рівні і не зазнає змін. По-друге, контроль проводиться вибірково, тому в даному випадку повинні бути чітко формалізованими контрольні процедури, нормативна база і система контролю організовані на високому рівні. Перший спосіб є доцільним у тому випадку, коли на підприємстві мають місце зловживання та порушення у відображенні господарських фактів в обліковій системі та звітності. Для того, щоб контроль дав ефективний результат у такій ситуації, необхідно перевірити всі документи та провести ревізію всіх наявних активів і пасивів. Оскільки інформація поширюється дуже швидко, то суцільний контроль не дасть позитивного результату, а тільки гальмуватиме діяльність підприємства.

Менш трудомістким є другий спосіб, за яким систему контролю потрібно організувати таким чином, щоб він здійснювався не за певний період, а щодня, щохвилини, і тоді він зможе охопити все інформаційне середовище підприємства. У цьому випадку грошові та часові витрати на контроль зменшуватимуться, а ступінь довіри до інформації збільшуватиметься, що в подальшому призведе до зменшення обсягів інформації, яка перевіряється.

При організації постійного контролю змінні витрати на його здійснення зменшуватимуться, а в подальшому відбудеться і зменшення постійних витрат. Якщо контроль проводиться періодично, то постійні витрати підприємство нестиме завжди, а змінні будуть коливатися і можуть навіть перевищувати ефект від контролю. Тому перший варіант контролю більш прийнятний для будь-якого підприємства.

Отже, потрібно спланувати необхідні заходи щодо організації контролю системи управління будь-якого суб'єкта господарювання через виділення таких елементів, як суб'єкт і об'єкт управління, а також прямого і зворотнього зв'язків між ними. Прямий зв'язок – це вид з'єднання елементів, за якого вихідний вплив одного елемента передається на вхід іншого елемента (інформація передається від суб'єкта управління до об'єкта). Зворотний зв'язок – вид з'єднання елементів, за якого вихідний вплив одного елемента передається на вхід того самого елемента (від об'єкта управління до суб'єкта) [1].

Тому на підприємствах повинна бути налагоджена система зв'язків між суб'єктами і об'єктами управління. Якщо спостерігається відсутність певного зв'язку, то може виникнути ситуація викривлення інформації. Наприклад, нарахування і видача заробітної плати є одним із фінансових потоків підприємства. Після того як заробітна плата нараховується

відділом бухгалтерії, ця інформація повинна надаватися робітникам підприємства у вигляді розрахункових листків. Працівник може проконтролювати правильність нарахування своєї заробітної плати. У випадку правильного нарахування він отримує кошти, в протилежному випадку звертається до бухгалтерії. Відсутність зворотних зв'язків, особливо щодо фінансових потоків, може вплинути на порушення в інформаційному середовищі.

Якщо система контролю добре налагоджена на підприємстві, то повинен бути налагодженим і механізм прямих та зворотних зв'язків, адже контроль група здійснювати за наслідками операції, а не за її рухом, оскільки іноді контролеру дуже складно прослідкувати рух всіх операцій. Це підтверджується третім законом інформаційної динаміки, який полягає в тому, що навмисні перекручення інформації виявляються тільки за їх наслідками. Налагоджений механізм прямих і зворотних зв'язків знизить ризик при прийнятті рішення за результатами кінцевого контролю. Результати перевіряються або шляхом порівняння фактичних даних із плановими, або шляхом порівняння результатів із еталонами. Порівняння планових даних із фактичними здійснюється звичайним шляхом, в результаті чого отримані відхилення аналізуються для виявлення факторів, що вплинули на результат. Цей спосіб контролю має перевагу, яка полягає в простоті здійснення перевірки. Але недоліком є те, що не всі перекручення, помилки або зловживання можна виявити в результаті його застосування.

При другому способі перевірки потрібно мати певні стандарти. Ними можуть бути такі: шаблони правильних господарських операцій, розроблених відповідно до діючого законодавства; шаблони неправильних господарських операцій; переліки типових помилок, які допускалися раніше; шаблони документів; показники, які розраховуються в процесі здійснення виробничої, фінансової та іншої господарської діяльності підприємства [2].

Щодо фінансових потоків, то їх контроль оптимально здійснювати на основі показників. Це можуть бути різні фінансові показники, що розраховуються на підприємстві. Їх перевірка може здійснюватися шляхом перерахунку або шляхом порівняння із нормативними значеннями. Взагалі, на підприємствах контролюються загальні показники доходів і витрат, поточні резерви оборотних коштів і матеріальних запасів, а також стану дебіторської заборгованості та зобов'язань. Тому при належній організації системи контролю, підприємство може розробити більш детальні показники, які доцільно було б об'єднати у такі групи показників: виробничої діяльності; постачання і руху товарно-матеріальних цінностей; реалізації

готової продукції (робіт та послуг); витрат на оплату праці; фінансових потоків.

Якщо розглядати систему контролю, яка в реальній практичній діяльності використовується на підприємстві, то дуже багато можна сказати про її недоліки. Одним з них є безсистемне закріплення функцій контролю за певними працівниками, у зв'язку з чим один працівник може контролювати більше інформаційних об'єктів, інший – менше, або один об'єкт контролюється декількома працівниками, а деякі – тільки одним.

Таким чином, для підвищення ефективності менеджменту потрібен чіткий розподіл і закріплення функцій контролю за певними робочими місцями, що необхідно регламентувати внутрішніми стандартами контролю, розробленими кожним підприємством із врахуванням специфіки діяльності, формами організації та ведення бізнесу.

### Література:

1. Гаркуша Н. М. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб./ Н. М. Гаркуша, О. В. Цуканова, О. О. Горошанська. – К.: Знання, 2011.- 591 с.
2. Пікус Р. В. Управління фінансовими ризиками: навч. посіб./ Р. В. Пікус – 2-ге вид., випр. – К.: Знання, 2011. – 598 с.
3. Редченко, К. Управленческий контроль и аудит [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)
4. Сопко В., Завгородній В. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу: Підручник./ В. Сопко, В. Завгородній – К.: КНЕУ, 2000. – 260 с.