

УДК 65.012: 658.5

М.Д. ПЕЦКОВИЧ

Національний університет «Львівська політехніка»

МЕТОДИ КОНТРОЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Охарактеризовано методи контролювання діяльності підприємства. Розглянуто загальнонаукові та специфічні прийоми, а також методи документального та фактичного контролю. Визначено найбільш ефективні методи контролювання відповідно до сфери діяльності підприємства та поділено їх на групи: методи документального контролю, розрахунково-аналітичні та фактологічні методи. Ретельно описано кожен з обраних методів. Також, охарактеризовано фактори, що впливають на вибір методів контролювання діяльності підприємства.

***Ключові слова:** контроль, контролювання, методи контролювання, документальний контроль, розрахунково-аналітичні методи, фактологічні методи.*

Вступ

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. Здійснюючи контролювання діяльності підприємства, менеджери стикаються з проблемою вибору методів контролю. Методи контролювання є невід'ємним елементом системи контролювання діяльності підприємства. Науковці та «практики» виділяють чимало методів, як типових так і специфічних. Вибір методу залежить від цілей контролю, суб'єктів-контролерів і, що найважливіше, об'єкту системи контролювання діяльності підприємства. Крім того, метод контролювання повинен відповідати особливостям сфери діяльності підприємства. Адже, усі методи не можуть бути однаково ефективними в усіх сферах діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми. Як зазначає Б.Ф. Усач: «метод – це спосіб дослідження, який визначає підхід до об'єктів, що вивчаються, шлях наукового пізнання і встановлення істини» [1, с. 27]. У навчальній літературі описано безліч методів контролю. Зокрема, Б.Ф. Усач виділяє загальнонаукові методичні прийоми, такі як: аналіз, синтез, індукція, дедукція, моделювання тощо та специфічні методичні прийоми, наприклад: інвентаризація, економічний аналіз, експертиза та інші [1, с. 28].

В.В. Павлюк методи контролю поділяє на методи документального контролю (зустрічна та взаємна перевірка, техніко-економічні розрахунки, аналітична оцінка, нормативна, хронологічна та арифметична перевірка) та фактичного (експертизи різних рівнів, експеримент, спостереження та дослідження операцій на місці) [2, с. 27-45]. Крім того, чимало науковців рекомендують методи бухгалтерського обліку як найоптимальніші для контролювання діяльності підприємства. Вони безперечно ефективні, проте не забезпечують суб'єктів-контролерів повною інформацією стосовно усіх сфер діяльності. Для того, щоб методи контролювання були максимально ефективними, до їх вибору потрібно підходити, враховуючи потреби кожної зі сфер діяльності підприємства.

Мета дослідження. Відповідно до проведеного аналізу метою дослідження є виокремлення найбільш ефективних методів контролювання відповідно до сфер діяльності підприємства.

Основний матеріал дослідження

Методи контролювання є одним з важливих та невід'ємних елементів системи контролювання діяльності підприємства [3, с. 143-147]. Правильно обраний метод підвищує ефективність системи. Класично виділяють п'ять сфер діяльності підприємства, для кожної відповідно – систему контролювання: систему контролювання стану матеріально-технічного забезпечення, систему контролювання виробництва, систему контролювання маркетингової діяльності, систему фінансового контролювання, систему контролювання якості продукції [4, с. 261-266]. Один і той же метод не буде однаково ефективним в різних системах, кожна сфера вимагає спе-

цифічних методів контролювання, які зроблять процес контролювання діяльності підприємства найбільш результативним.

Крім того, прийнято розділяти методи на три групи: методи документального контролювання, розрахунково-аналітичні методи та фактологічні методи [5, с. 36].

У табл. 1 представлено розподіл методів за сферами діяльності підприємства та за групами.

Таблиця 1

Методи контролювання діяльності підприємства

	Контроль стану матеріально-технічного забезпечення	Виробничий контроль	Фінансовий контроль	Контроль маркетингової діяльності	Контроль якості продукції
Документальні	Нормативна перевірка	Нормативна перевірка	Зустрічна перевірка, взаємна перевірка, перевірка кореспонденції рахунків бухгалтерського обліку	Перевірка кореспонденції рахунків щодо маркетингової діяльності	Нормативна перевірка
Розрахунково-аналітичні	Технологічні розрахунки	Техніко-економічні розрахунки, хронологічна перевірка	Аналітична оцінка, арифметична перевірка	Аналіз можливостей збуту, аналіз частки ринку	Статистичні методи, Техніко-економічні та технологічні розрахунки
Фактологічні	Інвентаризація, лабораторний аналіз, аналіз зміни залишків	Контрольний запуск сировини і матеріалів у виробництво, контрольні заміри	Ревізія каси,	Ревізія маркетингу, контрольне придбання	Експертиза

Опишемо особливості застосування, наведених у табл. 1, методів контролювання. Розпочнемо з контролювання стану матеріально-технічного забезпечення, важливість його полягає в тому, що безперерйне постачання матеріалів, сировини, напівфабрикатів тощо забезпечують постійний процес виробництва продукції. Від якості матеріалів залежить і якість продукції. Одним із методів документального контролювання стану матеріально-технічного забезпечення є нормативна перевірка. Це перевірка відповідності матеріально-технічного забезпечення встановленим нормам на підприємстві, відповідно до чинного законодавства та прийнятими стандартами. За допомогою нормативної перевірки на підприємстві виявляють раціональність та відповідність встановлених норм сучасним вимогам, це дає можливість вчасно переглянути застарілі норми для того, щоб пристосуватись до змін зовнішнього середовища.

Одним із розрахунково-аналітичних методів, найбільш оптимальним для контролювання стану матеріально-технічного забезпечення, є технологічні розрахунки. Суть методу полягає у контролюванні відповідності якості, кількості використовуваних ресурсів, а також норм їх використання у процесі виробництва. Контролювання відповідності технічного забезпечення встановленим на підприємстві вимогам. Технологічні розрахунки є необхідним доповненням до нормативної перевірки особливо щодо нормування матеріально-технічного забезпечення, з допомогою цих двох методів можливим є розрахунок оптимальних норм.

Щодо фактологічних методів, то доцільно проводити інвентаризацію, лабораторні аналізи та аналіз зміни залишків. Інвентаризація – це перевірка наявності матеріальних засобів відповідно до даних бухгалтерського обліку [2, с. 34]. В даному випадку це перевірка наявності матеріальних засобів для здійснення процесу виробництва та їх необхідної кількості. Відповідно лабораторні аналізи – це перевірка якості матеріальних засобів, які використовуються в процесі виробництва продукції. Аналіз зміни залишків дає змогу перевірити наскільки раціонально використовуються матеріальні засоби у процесі виробництва, встановити можливі їх перевитрати та знайти шляхи уникнення цих перевитрат.

Контролювання безпосередньо процесу виробництва є не менш важливим. З методів документального контролювання виділимо, як і в попе-

редньому випадку, нормативну перевірку. Проте, нормативна перевірка у виробничому контролюванні – це перевірка відповідності технології виробництва встановленим нормам та нормативам, стандартам. Серед розрахунково-аналітичних методів контролювання: техніко-економічні розрахунки та хронологічну перевірку. Техніко-економічні розрахунки використовують для перевірки правильності розрахунку показників, їх відповідність встановленим методикам тощо. Хронологічна перевірка забезпечує контролювання виробничих процесів у часі, запобігає простоям обладнання.

Для здійснення фактичного контролювання процесу виробництва продукції найбільш раціональними будуть такі методичні прийоми, як: контрольний запуск сировини і матеріалів у виробництво, контрольні заміри. Контрольний запуск сировини і матеріалів у виробництво – це метод, який дозволяє визначити фактичну кількість виготовленої продукції, кількість відходів виробництва з певної кількості сировини та матеріалів. Тобто, визначити реальну кількість матеріальних ресурсів, що використовуються для виготовлення одиниці продукції. Контрольні заміри – визначають відповідність фактично виконаних робіт зазначеним у нормативній та технологічній документації.

Фінансове контролювання це контролювання надходжень та витрачання грошових засобів підприємства. Для документального контролювання використовують зустрічну перевірку, взаємну перевірку та перевірку кореспонденції рахунків бухгалтерського обліку. Різниця між зустрічною та взаємною перевіркою полягає у тому, що зустрічна перевірка передбачає порівняння тотожності реквізитів одного і того ж документа, але різних примірників, а взаємна – різних документів. Тому їх поєднання дасть змогу здійснити більш повний документальний контроль. Перевірка кореспонденції рахунків бухгалтерського обліку проводиться для виявлення помилок у відображенні господарських операцій, а також достовірності відображення руху грошових коштів підприємства.

Щодо розрахунково-аналітичних методів контролювання виділимо такі: аналітична оцінка та арифметична перевірка. Аналітична оцінка – це аналіз показників діяльності підприємства, як абсолютних так і відносних. Проводиться вона для того, щоб виявити відхилення від нормативних по-

казників, а також причини цих відхилень. Арифметична перевірка – це перевірка правильності підсумків у реєстрах бухгалтерського обліку, передбачає перерахунок окремих рядків і граф документів, а також зіставлення контрольних сум різних документів.

Серед фактологічних методів використовують: ревізію каси. При ревізії каси перевіряють як касові документи (прибуткові та видаткові касові ордери, журнал реєстрації, касу книгу тощо) так і власне готівку, яка є в касі. Ревізія каси проводиться як для контролювання готівкових розрахунків, так і для контролювання ведення касових операції згідно чинного законодавства.

Маркетингова діяльність є однією з обов'язкових умов успішної діяльності підприємства. Адже продукцію, яку виробляє підприємство, необхідно продавати і чим ефективнішою буде маркетингова діяльність тим більшим буде попит. Щодо документального контролювання, то доцільно випростовувати перевірку кореспонденції рахунків щодо маркетингової діяльності. Цей метод дає змогу контролювати грошові потоки, з допомогою яких здійснювалось фінансування маркетингових заходів. Контролер отримує інформацію про те, на які рахунки йшли грошові кошти, їх величину, а також призначення.

До основних розрахунково-аналітичних методів контролювання маркетингової діяльності слід віднести: аналіз можливостей збуту, аналіз частки ринку. Аналіз можливостей збуту – це перевірка та оцінка фактичного обсягу продажу продукції порівняно з запланованим. Обсяги збуту оцінюються для окремих товарів, груп товарів, окремих регіонів тощо. Аналіз частки ринку доповнює аналіз збуту можливостей. З його допомогою підприємство має можливість оцінити своє місце на ринку та порівняти результати своєї господарської діяльності із результатами конкурентів.

Серед фактологічних методів контролювання маркетингової діяльності варто виділити такі, як: ревізія маркетингу та контрольне придбання. Завданням ревізії маркетингу є перевірка виконання маркетингового плану підприємства, встановлення можливих недовиконань, їх усунення та запобігання у майбутньому. А також перегляд планів та їх удосконалення відповідно до вимог ринку. Контрольне придбання дозволяє перевірити як

відбувається безпосередньо відпуск товарів споживачам, їх доставка та інші супутні послуги.

Контролювання якості продукції є не менш важливим, адже дозволяє виявити неточності на етапах контролювання стану матеріально-технічного забезпечення та контролювання процесу виробництва продукції. Щодо документального контролювання слід застосувати нормативну перевірку. В даному випадку вона відрізняється тим, що перевіряється відповідність готової продукції встановленим на підприємстві нормам та законодавчо встановленим стандартам. Перевіряються як кількісні, так і якісні показники, технічні характеристики тощо.

До розрахунково-аналітичних методів контролювання якості продукції варто віднести: статистичні методи, техніко-економічні та технологічні розрахунки. Статистичних методів є безліч і на кожному підприємстві менеджери мають змогу обрати оптимальні відповідно до ситуації. Статистичні методи застосовують для контролювання відповідності виготовленої продукції встановленим стандартам та нормам. З допомогою цих методів можна побачити які недоліки найчастіше виявляються тощо. Техніко-економічні та технологічні розрахунки забезпечують контролерів інформацією про технічні характеристики готової продукції, їх відповідність встановленим нормам та нормативам, стандартам, критеріям.

Фактологічним методом контролювання якості продукції є експертиза. Це перевірка, яка здійснюється спеціальним підрозділом підприємства. Проводять глибокий аналіз продукції, всіх її характеристик, відповідність усім вимогам тощо. Прийоми перевірки можуть бути як руйнівними так і неруйнівними, для того, щоб визначити на скільки продукція безпечна при експлуатації.

На вибір методів впливає низка факторів, зокрема: цілі та завдання системи контролювання, об'єкти, суб'єкти-контролери, інформаційне забезпечення та інформаційні зв'язки. Вони визначають вибір саме тих методів, що будуть найбільш раціональними в конкретній ситуації.

Відповідно до обраного методу визначається методика контролювання діяльності підприємств. Суб'єкти контролювання використовують як методиками, визначеними законодавчо-нормативними документами, так і спеціалізованими методиками, які описані у науковій літературі чи на її

основі розроблені на підприємстві самостійно. Кожен метод має свою унікальну методичку, в якій враховано усі стандарти, норми та нормативи, критерії контролювання, а також специфіку усіх сфери діяльності підприємства.

Висновки

Методи контролювання повинні обиратись на підприємстві залежно від того, який результат бажають отримати суб'єкти оцінювання. Методичні прийоми, які використовуються в контролюванні якості продукції не будуть такими ж ефективними у фінансовому контролюванні підприємства. Саме тому, для контролювання кожної сфери діяльності підприємства необхідно застосовувати відповідні їй методи, які будуть найрезультативнішими.

На підприємстві одночасно можуть застосовуватись декілька методів, для отримання повної інформації про об'єкт контролювання, наприклад: застосування тільки методів документального контролю є недостатнім, необхідно здійснювати також і фактологічне контролювання. При виборі методів необхідно значну увагу приділяти кваліфікації суб'єктів-контролерів, а також складності самого об'єкту контролювання.

Література

1. Усач Б.Ф. *Контроль і ревізія: підручник* / Б.Ф. Усач. – К.: Знання, 2007. – 263 с.
2. Павлюк В.В. *Контроль і ревізія: навчальний посібник* / В.В. Павлюк, В.М. Сердюк, Ш.М. Акаєв. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 196 с.
3. Пецович М.Д. *Сутність та структурна декомпозиція системи поточного контролювання підприємства* / М.Д. Пецович // *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. – 2010. – № 3, Т. 1 (151) – С. 143-147.
4. Пецович М.Д. *Класифікація систем поточного контролювання* / М.Д. Пецович // *Економічний простір: збірник наукових праць*. – № 40. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2010. – 316 с.
5. Мельник О.Г. *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: монографія* / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 344 с.

Надійшла до редакції 17.02.2011

Рецензент: д-р екон. наук, професор **О.Є. Кузьмін**, Національний університет «Львівська політехніка», Львів.

МЕТОДЫ КОНТРОЛИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

М.Д. Пецкович

Охарактеризованы методы контролирования деятельности предприятия. Рассмотрены общенаучные и специфические приемы, а также методы документального и фактического контроля. Определено наиболее эффективные методы контролирования соответственно сфере деятельности предприятия и разделено их на группы: методы документального контроля, расчетно-аналитические и фактические методы. Тщательно описано каждый с выбранных методов. Также охарактеризованы факторы, что влияют на выбор методов контролирования деятельности предприятия.

Ключевые слова: контроль, контролирование, методы контролирования, документальный контроль, расчетно-аналитические методы, фактологические методы.

METHODS OF ENTERPRISE ACTIVITIES' CONTROLLING

M.D. Petskovych

Methods of controlling the activities of the enterprise are described. Common and specific methodological techniques and documentary techniques and effective control are considered. Most effective methods of control under the scope of business are determined and divided into groups like methods of documental control, accounting-analytical methods and factual attractiveness. Each of chosen methods is described. Factors which influence to choosing methods of controlling enterprise are described too.

Keywords: control, controlling, methods of controlling, documental control, accounting-analytical methods, factual attractiveness.

Пецкович Марія Дмитрівна – аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна, e-mail: mdp@ukr.net.