

## Суб'єкти системи управління підприємницькою діяльністю

Узагальнено теоретичні підходи до визначення суб'єктів системи управління для функціонування підприємницької діяльності.

**Ключові слова:** підприємницька діяльність, система управління, суб'єкти.

Результат підприємницької діяльності напряму залежить від ефективності функціонування системи управління та її кожної складової зокрема. Головним чинником, який має безпосередній вплив на якість функціонування системи управління, є склад її суб'єктів. Це обумовлено тим, що суб'єкти визначають напрями та критерії розвитку системи, яка підлягає управлінню. Зокрема, суб'єкти визначають рівень та види показників, які планується досягнути, та у подальшому встановлюють ступінь відповідності фактичних показників запланованому. Саме від достовірності визначення складу суб'єктів системи управління та належного комплектування цієї системи відповідними кадрами для виконання функцій управління підприємницькою діяльністю залежить ефективність діяльності суб'єкта господарювання. Важливість вирішення зазначених питань визначає актуальність дослідження за цією тематикою.

Питанням визначення складу суб'єктів для виконання окремих функцій управлінської діяльності присвячено праці таких вчених: Бурцева В. В., Бутинець Т. А., Бутинець Ф. Ф., Дрозд І. К., Калюги Є. В., Кузьміна О. Є., Максимової В. Ф., Мельник О. Г., Покропивного С. Ф., Нападівської Л. В., Цал-Цалко Ю. С., Швайки Л. ., Швиданенка Г. О., Шевчука В. О. Вирішення проблем формування системного підходу для визначення всієї сукупності суб'єктів системи управління підприємницькою діяльністю є нагальним питанням у процесі покращення теоретичного та методологічного забезпечення функціонування системи управління підприємницькою діяльністю.

Теоретичні та методологічні аспекти питання розвитку науки управління підприємницькою діяльністю досліджуються вченими та висвітлюються у наукових джерелах (див. табл. 1).

Таблиця 1

### Основний зміст наукових джерел стосовно складових системи управління

Швайка Л. А.	Особливу увагу приділено методиці планування [13].
Покропивний С. Ф.	У структурно-логічному навчальному посібнику наведено загальну характеристику підприємства як суб'єкта господарювання [5].
Швиданенко Г. О.	У підручнику комплексно та послідовно викладено теоретичні, методологічні та прикладні аспекти формування, функціонування та розвитку економіки підприємств [6].
Бурцев В. В.	Розглянуто організацію системи внутрішнього контролю комерційної організації [1].
Бутинець Т. А.	Монографія присвячена висвітленню питань розвитку науки господарського контролю [2].
Дрозд І. К.	Досліджено проблеми контролю економічних систем [4].
Калюга Є. В.	Розглянуто питання фінансово-господарського контролю у системі управління [7].
Максімова В. Ф.	Дослідження присвячені вирішенню проблем внутрішнього контролю економічної діяльності промислового підприємства та обліку у системі управління підприємством [9; 11].
Нападівська Л. В.	Розглянуто питання внутрішньогосподарського контролю у ринковій економіці [10].
Шевчук В. О.	Здійснено дослідження проблем контролю господарських систем у суспільстві з перехідною економікою та економічного аналізу [14; 15].
Цал-Цалко Ю. С.	У підручнику розкрито програмний матеріал з теорії та практики фінансового аналізу суб'єктів господарювання [12].
Кузьміна О. Є., Мельник О. Г.	Комплексно та системно висвітлено сутність менеджменту, процесу прийняття управлінських рішень [8].

Вчені присвячують свої дослідження висвітленню основних положень теорії, методики та організації системи управління у цілому або окремих її складових, діяльності суб'єктів господарювання. Вирішення завдань, які виникають у процесі організації системи управління підприємницькою діяльністю, на пряму залежить від правильного визначення складу суб'єктів системи управління. Забезпечення ефективності функціонування системи управління, зокрема визначення складу суб'єктів управління, зумовлює потребу подальших досліджень та узагальнення теоретичних підходів.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до комплексного визначення суб'єктів системи управління підприємницькою діяльністю за її складовими.

Розвиток будь-якої системи визначається метою її створення та стратегічними напрямками розвитку, що встановлюються суб'єктами такої системи. Виходячи із закономірностей бізнес-процесу першим етапом його реалізації є планування. Виконання господарських операцій для досягнення окреслених показників забезпечується точним обліковим відображенням параметрів ужитих заходів з подальшим контролем і аналізом досягнутих результатів. За результатами проведених зіставлень та перевірок суб'єкти приймають рішення щодо коригування планів або дій з їх впровадження. Таким чином, послідовний взаємозв'язок між суб'єктними діями на різних етапах втілен-

ня управлінського рішення є визначальним для успішної реалізації проектів.

**Планування**

Планування як вихідна функція управління є об'єктивно необхідним процесом визначення:

- цілей, які підприємство повинно досягти у процесі підприємницької діяльності за визначений проміжок часу;
  - способів і умов досягнення цих цілей [5; 6; 13].
- Суб'єктами планування підприємницької діяльності є:
- засновники (власники) підприємства;
  - менеджери різних рівнів управління;
  - фахівці з економіки (планування).

У разі потреби реалізації значних за обсягами інвестицій (витрат) проектів (завдань) для їх розроблення на стадії планування можуть залучатися в якості суб'єктів планування спеціалізовані проектні організації, консалтингові або аудиторські фірми. Тоді доцільним є такий розподіл суб'єктів планування:

- суб'єкти замовлення планування (засновники / власники підприємства, вищий управлінський персонал підприємства);
- суб'єкти виконання планування (проектні організації, консалтингові, аудиторські фірми);
- суб'єкти використання результатів планування (управлінський персонал, яким доручено впровадження результатів планування).



⇒ – інформація про господарські процеси (господарські операції та факти господарського життя) для відображення в бухгалтерському обліку; результати контролю та аналізу;  
 → – інформація про результати планування, обліку та прийняті управлінські рішення.

Рис. 1. Взаємозв'язок між бухгалтерським обліком та іншими функціями управління

**Бухгалтерський облік**

Виходячи із змісту Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” суб’єкт господарювання є одночасно і суб’єктом бухгалтерського обліку. Тобто лише у бухгалтерському обліку як в підсистемі системи управління суб’єкт господарювання є і суб’єктом обліку.

Взаємозв’язок між функціями системи управління підприємницькою діяльністю у процесі формування інформації підсистемою управління – бухгалтерського обліку наведено на рис. 1.

Керівництво суб’єкта господарювання з урахуванням особливостей підприємницької діяльності (напрямів, обсягів, специфіки) приймає рішення щодо визначення *суб’єкта ведення бухгалтерського обліку* за одним із таких варіантів:

- бухгалтерія – створений у складі суб’єкта господарювання функціональний підрозділ;
- бухгалтер – фахівець з відповідною підготовкою та кваліфікацією;
- керівник підприємства;
- аудиторська фірма – в якості надання супутніх аудиту послуг.

Достатність організації інформаційного забезпечення користувачів інформації, яка формується у системі бухгалтерського обліку, визначається з використанням нормативів чисельності працівників бухгалтерського обліку та встановленням норм на виконання робіт із бухгалтерського обліку. Нормативи № 269 містять норми часу на виконання робіт із бухгалтерського обліку та розрахунки нормативу чисельності працівників бухгалтерського обліку установ, організацій, підприємств. Методи розрахунку чисельності працівників, які наведені у Нормативах № 269, можуть використовуватися і в умовах електронного документообігу, для чого за результатами замірів норм часу на створення первинного електронного документу формують відповідні розрахунки.

*Суб’єкти використання інформації*, яка формується у системі бухгалтерського обліку підприємства, поділяються у залежності від зв’язку із суб’єктом господарювання на зовнішніх і внутрішніх.

До зовнішніх користувачів інформації, яка формується у системі бухгалтерського обліку суб’єкта господарювання, належать державні органи управління та контролю, інвестори, фінансові структури та ін.

До внутрішніх користувачів інформації, яка формується у системі бухгалтерського обліку суб’єкта господарювання, належить персонал, який наділений правом отримання та використання такої інформації у процесі здійснення функцій управління підприємницькою діяльністю суб’єкта господарювання.

**Контроль**

У загальному значенні внутрішній контроль підприємницької діяльності – це організована

уповноваженими особами система нагляду і перевірки ефективності використання активів (майна) у процесі підприємницької діяльності, законності та доцільності здійснення господарських операцій, збереження активів, виявлення резервів їх використання, запобігання втратам ресурсів.

Здійснення підприємницької діяльності потребує внутрішнього контролю за такими напрямками:

- точність виконання прийнятих управлінських рішень;
- дотримання термінів виконання прийнятих управлінських рішень;
- збереження та підзвітне використання ресурсів у процесі підприємницької діяльності.

Виходячи із вищезазначеного у системі управління підприємницькою діяльністю доцільно виділити такі види суб’єктів внутрішнього контролю:

- суб’єкти ініціювання внутрішнього контролю;
- суб’єкти здійснення внутрішнього контролю;
- суб’єкти використання результатів внутрішнього контролю.

Внутрішній контроль підприємницької діяльності здійснюють окремі посадові особи підприємства, працівники структурних та функціональних підрозділів суб’єкта господарювання. Суб’єктами внутрішнього контролю підприємницької діяльності є працівники або учасники (власники) підприємства, які здійснюють контрольні дії при виконанні покладених на них обов’язків або тільки на підставі наданих їм прав.

У практиці функціонування внутрішнього контролю можливі випадки, коли суб’єкти ініціювання та суб’єкти використання результатів внутрішнього контролю є одними і тими ж посадовими особами суб’єкта господарювання.

**Аналіз**

Аналіз господарської діяльності – це система спеціальних знань для дослідження зміни і розвитку економічних явищ, процесів у їх взаємозв’язку та взаємозумовленості, що визначається суб’єктивними та об’єктивними причинами з метою забезпечення цільового управління ними [15].

Метою аналізу є отримання комплексної, об’єктивної характеристики фінансового стану підприємства, розкриття інформації про: невикористані резерви операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, підвищення ділової активності, конкурентних переваг, оцінки можливостей виконання власних зобов’язань перед внутрішніми та зовнішніми учасниками господарських відносин [12].

Суб’єкти аналізу за напрямками замовлення, формування та використання інформації поділяються на:

- замовників (засновники та управлінський персонал різних рівнів суб'єкта господарювання);
- виконавців (аналітики, консалтингові та аудиторські фірми, науково-дослідницькі інститути);
- користувачів (зазвичай відповідають складу замовників).

Здійснення контролю та економічного аналізу є завершальними діями суб'єктів у частині ідентифікації повноти реалізації управлінських рішень. У процесі контролю та аналізу використовується інформація, що міститься у системі бухгалтерського обліку, та планові показники. Саме ці процеси підсистем контролю і аналізу у системі управління підприємницькою діяльністю визначають характер управлінського рішення.

#### **Прийняття управлінських рішень**

Управлінське рішення – результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації підприємницької діяльності безпосередньо впливає на керовану [8].

Суб'єктами, які мають право та/або зобов'язані розробляти проекти управлінських рішень, є фахівці за напрямками підприємницької діяльності

відповідно до організаційної та виробничої структури суб'єкта господарювання.

Прийняття управлінських рішень – визначальний процес управлінської діяльності, який формує напрями підприємницької діяльності суб'єкта господарювання та його окремих працівників [8].

Суб'єктами, які наділені правом прийняття управлінських рішень, є:

- засновники (власники) підприємства відповідно до його Статуту;
- управлінський персонал різних рівнів управління – згідно з посадовими інструкціями, контрактами, наказами по підприємству.

Використання у практичній діяльності узагальнених напрямів визначення суб'єктів системи управління та здійснення заходів щодо їх підбору за фаховим спрямуванням надасть можливість належного структурування зазначеної системи за професійним спрямуванням, покращення результативності функціонування кожної із підсистем внаслідок залучення працівників відповідного фахового спрямування, а відтак забезпечить ефективність самої підприємницької діяльності.

#### **Список використаних джерел**

1. Бурцев В. В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации / В. В. Бурцев. – М. : “Экзамен”, 2000. – 320 с.
2. Бутинець Т. А. Розвиток науки господарського контролю: проблеми теорії, методології, практики : монографія / Т. А. Бутинець. – Житомир : ЖДТУ, 2011. – 771 с.
3. Бухгалтерський облік і контроль: тести : В 2-х частинах. Ч. 2. : спеціальність 7.050106 “Облік та аудит” / Ф. Ф. Бутинець, І. І. Пилипенко, Л. В. Чижевська. – [2-е вид., доп. і перероб.]. – Житомир: ПП “Рута”, ПП “Бутинець”, 2002. – 384 с.
4. Дрозд І. К. Контроль економічних систем : монографія / І. К. Дрозд. – К. : Імекс-ЛТД, 2004. – 312 с.
5. Економіка підприємства : структурно-логічний навч. посібник / за ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2001. – 457 с.
6. Економіка підприємства : підручник / за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. – [4-те вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2009. – 816 с.
7. Калюга Є. В. Фінансово-господарський контроль у системі управління : монографія / Є. В. Калюга. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
8. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – [2-е вид., виправл. доп.]. – К. : “Академвидав”, 2007. – 464 с.
9. Максимова В. Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку : монографія / В. Ф. Максимова. – К. : АВРІО, 2005. – 264 с.
10. Нападовська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія / Л. В. Нападовська. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 224 с.
11. Облік у механізмі реалізації ефективного управління: монографія/ за наук. ред. проф. Максимової В. Ф. – Одеса : ОНЕУ, 2012. – 318с.
12. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз : підручник / Ю. С. Цаль-Цалко. – [2-е вид., доп.]. – Житомир : ЖОО ГО “Спілка економістів України”, 2009. – 504 с.
13. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник / Л. А. Швайка. – Львів : “Новий Світ – 2000”, 2003. – 268 с.
14. Шевчук В. О. Контроль господарських систем у суспільстві з перехідною економікою : монографія / В. О. Шевчук. – К. : КДТЕУ, 1998. – 289 с.
15. Шевчук В. О. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник / В. О. Шевчук, О. В. Конова, В. П. Пантелеев. – К. : ДП “Інформаційно-аналітичне агентство”, 2011. – 399 с.