

УДК 65.012.45//657.471.66

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

AREAS TO IMPROVE INFORMATION MANAGEMENT FUNCTIONS FOR SALE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Розглянуто склад функцій управління інформаційного спрямування та визначено основні напрямки їх вдосконалення в царині управління збутом на сільськогосподарських підприємствах. Запропоновано заходи для підвищення ефективності обліку, контролю та аналізу збутової діяльності.

The article contains composition of information functions of management and focus areas for their improvement in the field of sale management on agricultural enterprises. Measures to improve accounting, control and analysis of sales activity are offered.

Ключові слова: Інформаційні функції управління, облік, контроль, аналіз, збутова діяльність.

Вступ.

Проблема у загальному вигляді полягає в тому, що існуючі недоліки інформаційного забезпечення негативно впливають на систему управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства. Мова йде, насамперед, про недостатність або надлишок інформації, необхідної для якісного поточного і стратегічного управління процесом збуту продукції, що викликано недосконалістю та наявністю проблем у системі збору, накопичення, переробки, аналізу та контролю економічної інформації, а також при передачі та обміні інформаційних потоків на всіх рівнях управління.

Ці проблеми набувають особливо значення в сучасних умовах невизначеності, коли ми спостерігаємо постійне збільшення рівня ризикованості функціонування сільськогосподарських підприємств України.

Значні здобутки в сфері інформаційного забезпечення управління АПК отримані в численних працях С.Л. Дусановського, Є.М. Білана, В. Амбросова, А. Афанасьєва, О. Бугуцького, В.В. Вітвіцький, П.Гайдуцького, О.С. Гіндеса, М. Дем'яненка, Й. Завадського, Ю. Коваленка, І.М. Криворучка, М. Кропивка, А. Модіна, П. Саблука, О.С. Савченко, О.В. Сидорчука, С. Тивончука, Н.І. Черняка та багатьох інших.

Проблеми інформаційного забезпечення управління підприємством взагалі досить часто освітлюються в спеціальній економічній літературі. Так, безліч праць присвячено загальному підходу до інформаційного забезпечення управління підприємства [1; 2, с. 42; 3], функціям управління, які відповідають за інформаційне забезпечення системи управління [4; 5], питанням інформаційного забезпечення управління в агробізнесі [6; 7; 8] тощо.

Однак, приймаючи досить значні наукові результати попередників, слід відмітити, що в економічній літературі недостатньо приділено уваги питанням інформаційного забезпечення управління саме збутовою діяльністю на сільськогосподарських підприємствах. Так, не обґрунтовано загальний підхід до побудови системи інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю; не систематизовані вимоги до складу інформації, потрібної для управління збутом; не з'ясовані склад та завдання інформаційних управлінських функцій в сфері збуту тощо.

Крім того, є необхідним визначення змісту і причин існуючих недоліків у системі інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю та надання певних рекомендацій по їх усуненню.

Постановка задачі.

Метою статті є з'ясування складу інформаційних функцій управління та надання рекомендацій щодо удосконалення їх дії у царині управління збутом продукції. Серед методів дослідження слід виділити системний підхід, групування, аналіз і синтез.

Результати.

Покращення інформаційного забезпечення може відігравати вирішальну роль для забезпечення високої ефективності діяльності підприємств АПК. Передумовою ефективного реформування аграрного сектору економіки України є покращення створення, аналізу та використання аграрної інформації та даних. Все це дає можливість чітко орієнтуватися в законодавчому полі, прогностичних показниках виробництва і збуту, географії цін на продукцію та ресурси з тим, щоб визначити стратегію розвитку господарства, впроваджувати і використовувати нові технології, тактично правильно будувати виробничі, заготівельно-збутові і фінансові взаємовідносини [9].

Погоджуємося з думкою Н. Струк щодо важливості організації системи збуту аграрної продукції та формування системи показників, які б дозволяли визначити якість здійснення всіх основних функцій управління підприємствами АПК через рівень виконання бізнес-процесів та їх відповідність стратегічним цілям даного суб'єкта господарювання. При цьому саме функція збуту в сучасних умовах має відігравати вирішальну роль у формуванні цієї системи [10, с.100].

Найбільш активним елементом управління є система функцій управління, тому що побудова системи управління підприємством підпорядкована цілям виробництва, досягнення яких забезпечується функціонуванням як усього підприємства, так і його окремих структурних підрозділів, які зайняті реалізацією управлінських функцій [11, с. 77].

Для того, щоб система управління мала можливість своєчасно та ефективно реагувати на чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, необхідним є чітке визначення складу управлінських функцій, їх дії та взаємозв'язку, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності та розвитку самої системи управління. За допомогою своїх функцій вона діє на будь-який об'єкт управління, а їх сукупність складає замкнутий цикл управління економікою АПК.

Отже, управління таким складним об'єктом як сільськогосподарське підприємство передбачає сполучення різних видів діяльності (функцій), кожен з яких направлений на вирішення специфічних, різноманітних та складних проблем взаємозв'язку між окремими підрозділами підприємства. Через це уся

управлінська діяльність реалізується в функціях, які відображають її конкретний зміст.

Досвід показує, що сутність і структура функцій управління відносно постійні та не залежать від об'єму й типу виробництва, спеціалізації. Змінюється лише значення окремих функцій, обсяг робіт та способи їх виконання в залежності від умов діяльності підприємства.

Починаючи з французького вченого А. Файоля, який вперше запропонував класифікацію функцій управління і який писав, що „...управляти означає передбачати і планувати, організовувати, розпоряджатися, координувати та контролювати” [12, с. 5], отримали свого розвитку багаточисленні підходи до їх типізації по різним ознакам та різним рівнем деталізації.

Не ставлячи за мету досліджувати численні думки та підходи до класифікації управлінських функцій, зупинимося на основних їх недоліках, якими вважаємо наступне:

- наявність невідповідності змісту термінів, що приводить до неув'язки функцій управління;
- наявність дублювання понять в окремих функціях управління, що приводить до зниження ефективності організаційної структури підприємства, оскільки відбувається змішання повноважень, обов'язків окремих структурних підрозділів (відділів);
- віднесення до складу функцій управління окремих видів діяльності, які є об'єктами управління.

В узагальненні результатів, одержаних попередниками стосовно складу функцій управління, та власних міркувань до складу функцій управління, на наш погляд, доречно віднести наступні функції: планування, організація, регулювання, мотивація, облік, контроль, економічний аналіз.

У цій царині ми дотримуємося думки науковців теорії та практики управління [13; 14; 15], які вважають доцільним поділ усіх функцій управління на дві групи:

1. Функції, що складають механізм управління (планування, організація, регулювання та мотивація);
2. Функції інформаційного забезпечення функціонування механізму управління (облік, контроль та економічний аналіз).

Отже, визначившись із складом управлінських функцій інформаційного спрямування, розглянемо напрямки їх удосконалення в сфері управління збутовою діяльністю.

З метою усунення наявних недоліків у площині *обліку* витрат сфери збуту ми пропонуємо організацію аналітичного обліку витрат таким чином, щоб уможливити розмежування витрат на збут та витрат на маркетинг. Для цього рекомендуємо затвердити перелік статей витрат, а також розробити реєстр аналітичного обліку, який дозволить уникнути змішування цих витрат. Такий реєстр може мати структуру шахової відомості. Для підприємств, що використовують для обліку витрат 9-й клас рахунків, додатково можна згрупувати ці статті залежно від дебету рахунків, на які вони повинні бути віднесені (93, 39, 941, 92 тощо).

Також у цій сфері ми вважаємо за доцільне доповнення Наказу про облікову політику підприємств пунктом щодо переліку статей витрат на маркетинг, у тому

числі на збут. Такий крок дозволить обліковим працівникам уникнути помилок при віднесенні певних витрат до відповідного складу при складанні фінансової та управлінської звітності, а також уможливить якісне планування, аналіз і контроль за їх формуванням.

З метою вдосконалення обліку дебіторської заборгованості і резерву сумнівних боргів ми пропонуємо, по-перше, власне створювати резерв, оскільки як показують наші дослідження на практиці він дуже часто відсутній.

По-друге, після посилення децентралізації управлінських функцій у місцях прийняття рішень активізувати у збутовому підрозділі сумісну роботу економічного відділу та сектора по роботі з клієнтами та заборгованістю.

По-третє, розробити схему заходів для проведення інвентаризації розрахунків із покупцями, за допомогою якої можна виявити фактичний стан розрахунків у розрізі окремих дебіторів, його аналіз та своєчасне реагування на можливі відхилення. Унаслідок цього підприємство активізує роботу відповідної служби щодо повернення наявних боргів і уникнення потенційних у майбутньому.

Функція *контролю* збутової сфери має вагомe значення на всіх стадіях управлінського циклу. Для підвищення ефективності її здійснення у сфері збуту пропонуємо такі заходи:

- Розробка внутрішніх стандартів збутової діяльності, їх закріплення у спеціально розробленому документі «Положенні про організацію збутової діяльності». Такий захід повинен ґрунтуватися на аналізі адекватності раніше встановлених цілей і завдань підприємства внутрішнім і зовнішнім умовам його функціонування, його можливостям.

- Аналіз відповідності оргструктури збутового підрозділу сучасним ринковим умовам господарювання; її коригування у відповідності з принципами ефективності системи внутрішнього контролю і основними вимогами до її організації (розподіл прав, обов'язків і відповідальності, підконтрольність кожного суб'єкта контролю тощо) для зниження ризику неправильних рішень керівництва збуту (при плануванні асортименту, обсягів продажу) і зловживань (змова працівників відділу збуту із замовниками, спотворення звітів про відвантаження).

- Визначення доцільних методів регулювання виявлених у процесі контролю відхилень від нормального функціонування збутового підрозділу (виявляються винуватці, проводяться матеріальні стягнення з них, налагоджується подання транспорту, проводиться додаткова робота з дебіторами тощо).

- Розроблення робочих документів для проведення контролю збутової діяльності, у яких за певними напрямками (об'єктами) контролю уможливорюється отримання результатів перевірок, тобто фактичної інформації про стан об'єкта і їх співставлення з необхідним (плановим, нормативним). До таких документів належать, наприклад, такі: «Акт перевірки організації складського господарства», «Акт перевірки договорів про повну матеріальну відповідальність з особами, що мають доступ до продукції», «Графік надходження та реалізації сільськогосподарської продукції», «Акт перевірки надходження продукції на склади», «Результати перевірки даних про реалізацію продукції за її видами»,

«Тест контролю правильності проведення інвентаризації розрахунків із дебіторами» тощо.

При здійсненні контролю збутової діяльності і регулюванні відхилень виникає проблема раціонального розподілу управлінських функцій між підрозділами підприємства з метою зниження їх дублювання. У сфері збуту функції управління найчастіше можуть виконуватися паралельно у таких підрозділах: відділ маркетингу, відділ збуту, бухгалтерія, ПЕВ та інші. Показники сфери збуту знаходяться під впливом тих чи інших функцій, а служби підприємства, виконуючи ці функції, діють на досягнення певних економічних показників. Так, функції обліку, контролю, аналізу багатьох показників сфери збуту знаходяться в полі зору бухгалтерської служби й планово-економічного підрозділу, тобто частково дублюються ними. Таке становище погіршується при відсутності на сільськогосподарських підприємствах окремих функціональних підрозділів (внутрішнього контролю чи аудиту, аналітичної служби тощо). Отже, у подібних умовах відбувається нераціональне використання робочого часу, зниження продуктивності управлінської праці, неправильний розподіл повноважень та відповідальності, зниження результативності системи стимулювання тощо. Для уникнення такого становища на підприємстві необхідно зосередити виконання всіх управлінських функцій в єдиному підрозділі, тобто забезпечити їх децентралізацію в інтегрованій структурі управління збутовою діяльністю.

У межах удосконалення функції *економічного аналізу* вважаємо за необхідне розробити документи, які дозволяють аналізувати, по-перше, власну роботу підприємства і порівняти її з основними конкурентами, по-друге, обсяги продажу за різними напрямками.

У першому випадку стає можливим проведення якісного аналізу конкурентів за такими аспектами, як кадровий склад, фінансові показники, комерційна діяльність, просування продукції підприємства, партнери тощо. Узагальнені дані по конкурентах та по окремих аспектах організації управління їх збутом треба враховувати при розробці та побудові стратегій розвитку власної системи збуту, при цьому основною метою повинно бути уникнення будь-якого калькування стратегічних напрямків конкурентів та обрання особливого, індивідуального та ексклюзивного курсу розвитку збутової діяльності.

У другому випадку підприємство отримує аналіз даних обсягів збуту за географічними напрямками, за видами продукції, що реалізується підприємством, а також аналіз динаміки ринків збуту за кілька років.

Результати.

Отож, підводячи підсумки нашого дослідження з питань інформаційного забезпечення системи управління збутовою діяльністю можна зробити наступні загальні висновки:

1. Не викликає сумнівів той факт, що покращення інформаційного забезпечення відіграє вирішальну роль для забезпечення високої ефективності діяльності підприємств АПК.

2. До складу функцій управління, на наш погляд, доречно віднести по-перше, функції, що складають механізм управління – планування, організація, регулювання та мотивація та по-друге, функції інформаційного забезпечення функціонування механізму управління – облік, контроль та економічний аналіз.

3. У межах управлінських функцій інформаційного спрямування запропоновано заходи щодо покращення облікового та аналітичного забезпечення управління збутом, а також комплекс рекомендацій для підвищення ефективності контролю збутової діяльності сільськогосподарських підприємств України.

Список використаних джерел

1. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник, 2-ге видання, виправлене, доповнене – К.: «Академвидав», 2007. – 575 с.
2. Матвієнко О. Основи інформаційного менеджменту: – К., 2004. – 128 с.
3. Костирко Л.А., Сурженко Л.О. Інформаційне забезпечення управління фінансово-господарською діяльністю промислових підприємств / Л.А. Костирко, Л.О.Сурженко // Часопис економічних реформ. – 2011. – № 11. – С. 85-91
4. Фоміна Т.В. Місце та роль внутрішньогосподарського контролю в системі управління підприємством / Т.В. Фоміна // Наукові праці Кіровоградського державного технічного університету. Економічні науки. – Вип.7. В двох частинах. – Ч. II. – Кіровоград: КНТУ, 2005. – С.461-464
5. Жук В.М. До проблеми облікового забезпечення управління аграрним сектором економіки / В.М. Жук // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. – 2008. – Випуск 16, том 3. – С.478-482.
6. Савченко О.С. Інформаційне забезпечення виробничого менеджменту в агробізнесі / О.С. Савченко // Наукові праці Кіровоградського державного технічного університету. Економічні науки. – Вип.7. – В двох частинах. – Ч. II. – Кіровоград: КНТУ, 2005. – С. 428
7. Гіндес О.С. Формування ефективної системи управління в агропромисловому виробництві / О.С. Гіндес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Trpu/2008_4/doc/3/16.pdf
8. Сидорчук О. В. Головні вимоги до інформаційного забезпечення агропромислового виробництва / О. В. Сидорчук // Вісник Аграрної науки. – 2005. – № 9. – С. 5-9.
9. Струк Н. Система збуту підприємств АПК: визначення показників логістичного управління // Теоретико-методологічні і науково-практичні засади інвестиційного, фінансового та облікового забезпечення розвитку економіки: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. 15-16 листопада 2011 р., ПДАТУ, м. Кам'янець-Подільський. Ч.2. – Тернопіль: Крок, 2011. – С.100-102.
10. Стратегія розвитку інформаційного забезпечення АПК і сільського населення України до 2015 року / Колегія Міністерства аграрної політики (Протокол № 6 від 29.06.2006 р.). – К.: Видавничий центр НАУ, 2006. – 45 с.
11. Каменицер С. Е. Справочник економіста промисленого підприємства / С.Е. Каменицер. – М.: Экономика, 1974. – 663 с.
12. Henri Fayol General and Industrial Management. – London: Pitman, 1949
13. Максимова В. Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку : [монографія] / В.Ф. Максимова. – К.: АВРІО, 2005. – 264 с.
14. Сініцина Т.А. Оцінка ефективності системи управління промисловим підприємством – цільовий підхід : дис. ... канд.екон.наук: 08.06.01. – Одеса, 2004. – 211 с.
15. Лоханова Н. О. Інформаційне забезпечення системи управління економічною стійкістю підприємств / Н. О. Лоханова // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету : економічні науки. – Кіровоград: КНТУ. – 2005. – Вип. 7. – Ч. 2. – С. 163–170.