

# РОЛЬ ТА МІСЦЕ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ АГРОПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Сікорська О.О.**

*Україна, Алчевськ Донбаський державний технічний університет*

В статті розглянуті основні проблеми розвитку підприємств АПК. Показано причини виникнення системи контролінгу, запропоновано інструменти її реалізації на підприємстві.

Аналізуючи теперішній стан сільськогосподарського виробництва неможливо не сказати про негативний вплив системи реформування на нього. Зміна форми власності і господарювання, занадто довгі строки проведення реформ та лише теоретичне введення їх в дію призвели до ситуації наслідком якої є: «зниження обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, руйнування виробничого потенціалу, фінансова неспроможність підприємств. Протягом трансформаційного періоду рівень сільськогосподарського виробництва в Україні знизився майже вдвічі, тоді як в світі він виріс в 1,2 рази» [2, с. 9]. Але такий стан був викликаний не тільки зовнішніми факторами, але й внутрішніми. Все це може свідчити про недоліки в системі управління як в цілому по підприємству, так і по його структурним підрозділам. Такий істотний фактор зумовлений відсутністю на вітчизняних підприємствах ефективної системи контролінгу.

На сьогоднішній день існує багато теорій про зарубіжний досвід удосконалення системи управління на підприємстві за допомогою системи контролінгу. В практиці українських підприємств найчастіше це обмежується тільки описом системи. А чому б на основі аналізу системи управління та досвіду зарубіжних систем не розглянути можливість організації системи контролінгу на підприємствах України, зокрема на агропромислових?

По-перше необхідно для себе визначити сутність системи контролінгу. Аналіз останніх досліджень підтверджує неоднозначність трактування терміну «контролінг». «У деяких літературних джерелах під поняттям «контролінг» розуміють виключно контроль або управлінський облік (managerial accounting). Таке тлумачення є неповним, оскільки і контроль, і управлінський облік є лише окремими функціями контролінгу» [4, с. 403]. Тому зупинимось на одному, яке на нашу думку найбільш відповідає його практичному застосуванню.

«Система контролінгу являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійснен-

ні оперативного управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства» [3, с. 15].

На сучасному етапі існує багато специфічних методів та інструментів контролінгу, за допомогою яких можна досягти поставленої мети. До них відносяться:

- аналіз точки беззбитковості (Break-Even-Analyze) – забезпечення беззбитковості операційної діяльності та створення умов для самофінансування підприємства;
- бенчмаркінг – процес порівняння об'єктів одного підприємства з аналогічними об'єктами інших підприємств;
- вартісний аналіз – функціональна характеристика продукції на предмет еквівалентності її вартості та корисності;
- портфельний аналіз – проведення аналізу для прийняття рішень щодо додаткових інвестицій в окремі програми або реінвестицій;
- ABC-аналіз – дослідження оцінки кількісних параметрів, які мають найбільш значущу притому вагу у їх загальному обсязі;
- аналіз сильних і слабких місць на підприємстві (SWOT-analysis) – аналіз усунення слабких місць на підприємстві, а також ефективного використання наявного потенціалу;
- система раннього попередження та реагування – інформаційна система, яка повідомляє керівництву про потенційний ризик;
- дискримінантний аналіз – метод прогнозування банкрутства підприємства;
- бюджетування – процес складання і реалізації бюджетів на підприємстві.

У системі контролінгу вагоме місце займає контролер, який виконує координаційні функції, функцію планування та бюджетування, здійснює бюджетний контроль, внутрішній консалтинг.

На нашу думку у найближчому майбутньому контролінг має зайняти пріоритетне місце у системі управління підприємством. За таких обставин можна стверджувати, що контролери будуть реально затребуваними фахівцями. Як результат будуть зростати вимоги до рівня їх професійної підготовки.

Визначаючи місце системи контролінгу в управлінні агропромисловим підприємством слід дотримуватися наступних етапів побудови цієї системи. Так, «контролінг на підприємстві будується по наступним основним етапам:

1. Визначення об'єкту контролінгу.
2. Визначення видів та сфер контролінгу.
3. Формування системи пріоритетів контролюваних показників.
4. Розробка системи кількісних стандартів контролю.

5. Побудова системи моніторингу показників, що включаються до фінансового контролінгу.

6. Формування системи алгоритмів дій по усуненню відхилень» [1, с. 137].

Вважаємо, що доцільно буде більш детально зупинитися на системі моніторингу, так як вона складає основу контролінгу на підприємстві і є його активною частиною.

«Система моніторингу являє собою розроблений на підприємстві механізм постійного спостереження за найважливішими показниками фінансової діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених та виявлення причин цих відхилень» [1, с. 141].

Реалізація системи моніторингу на агропромисловому підприємстві дасть змогу вчасно виявити причини відхилень фактичних результатів від запланованих. По результатах цих відхилень можливо буде розробити пропозиції щодо відповідного коригування окремих напрямків діяльності підприємства. Це дасть можливість нормалізації фінансової діяльності і підвищення ефективності функціонування підприємства.

Для повноцінного впровадження системи контролінгу на агропромисловому підприємстві, в принципі як і на підприємствах іншої галузі, необхідно введення автоматизації процесів управління. Таке нововведення дасть можливість інформаційній системі на підприємстві автоматизовано обробляти економічну та фінансову інформацію, що призведе до оптимізації інформаційних потоків.

За результатами проведеного дослідження з питань організації системи контролінгу на агропромисловому підприємстві можна зробити висновки: на підприємствах АПК на сьогоднішній день виникла гостра необхідність організації системи контролінгу, що зумовлена проблемами, які пов'язані з реформуванням АПК, зміною форм власності і господарювання та недоліками у сфері управління підприємством. Тому впровадження системи контролінгу на даному етапі стає не просто можливістю, але й необхідністю для подальшого існування і успішного функціонування підприємства.

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.1. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 624 с.

2. Васильева В.Г. Реформа АПК: її наслідки, проблеми, перспектива // Економіка, фінанси, право. – 2004. – №4. – С. 8-11.

3. Петренко С.Н. Контроллинг: Учеб. пособ. – К.: Ника-Центр: Эльга, 2004. – 328 с.

4. Терещенко И.А. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.