

**В.Я. Плаксієнко, д-р екон. наук, професор
Полтавська державна аграрна академія**

РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПРИБУТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Агропромисловий комплекс завжди відрізнявся від інших галузей економіки своєю специфікою, яка пов'язана з сезонністю виробництва та високим рівнем ризику. Більше того, стрімкі зміни в зовнішньому ринковому середовищі вимагають від сільськогосподарських підприємств нових та прогресивних форм і методів управління, які безпосередньо стосуються й управління прибутком. До нових методів управління прибутком можна віднести контролінг, який синтезує елементи економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту [8]. На сьогодні більшість сільськогосподарських підприємств в управлінській діяльності не застосовують інструменти контролінгу, віддаючи перевагу традиційним методам управління, що певною мірою, є причиною низької прибутковості досліджуваної галузі.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. Поняття контролінгу та особливості його використання у господарській діяльності підприємств досліджували такі зарубіжні та вітчизняні вчені як А. Дайле [1], Т.А. Говорушко [2], О.С. Гончаренко [3], В.Л.Дикань [4], О.А. Зоріна [5], В.В. Карцева [6], Р. Ман та Е. Майер [7], В.І. Одноволик [8], Л.О. Птащенко [9] та ін. Однак, при всій важливості проведених досліджень, питання застосування контролінгу в сільськогосподарському виробництві, зокрема, в управлінні кінцевими фінансовими результатами, залишаються недостатньо вивченими, тому дослідження порушеної теми є досить актуальним та потребує значної уваги.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення місця та ролі контролінгу в управлінні прибутком сільськогосподарських підприємств. Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання: дослідити еволюцію становлення та розвитку контролінгу, визначити його методи, окреслити основні способи використання контролінгу в управлінні прибутком сільськогосподарських підприємств, що дозволить підвищити їх прибутковість.

Виклад основного матеріалу. Виникнення контролінгу обумовлено стрімким зростанням промислового виробництва, особливо в США,

наприкінці XIX – початку XX століття та розвитком ринкової економіки [1]. В економічній практиці США та Англії, на відміну від Німеччини, де широко використовується термін «контролінг» і сьогодні, більшого застосування набув саме управлінський облік. Тому до пострадянських країн контролінг, на думку О. С. Гончаренко, прийшов саме з Німеччини [2].

Відмітимо, що поряд з німецькою та американською моделями контролінгу виділяють і японську, головною рисою якої є завоювання ринкових сегментів завдяки розробці та впровадженню нових видів товарів (так звана «інноваційна хвиля») [4]. Враховуючи динамізм ринкового середовища, підвищилися вимоги й до самого процесу управління. Контролінг, виступаючи своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, не замінює одну з функцій менеджменту – управління, а лише доповнює її, тобто визначає, як і коли необхідно планувати [1].

В економічній науці контролінг порівнюють з управлінням, спостереженням та контролем, однак, ототожнення його з останнім є помилковим твердженням, оскільки контролінг охоплює досить широку сферу діяльності господарюючого суб'єкта, а не лише систему контролю. Це, по-перше, вивчення поведінки підприємства на ринку, по-друге, визначення ефективності механізму управління, по-третє, розробка шляхів та методів досягнення поставленої мети, спрямованої на перспективу. Слід також відмітити, що відмінною рисою між контролінгом та менеджментом є те, що останній базується на управлінні, зокрема, його методах та формах, у той час як контролінг спирається на кількісний аналіз вартісних та планово-контрольних показників [9]. Іншими словами, роль контролінгу полягає в інформаційній та консультативній підтримці процесу прийняття управлінських рішень [5].

Т.А. Говорушко та Д.О. Кроніковський [1] під контролінгом розуміють процес регулювання витрат підприємства. Більше того, німецькі економісти трактують контролінг як систему управління кінцевими результатами діяльності фірми [8]. Приймаючи до уваги те, що процес управління прибутком включає етапи його формування, розподілу та використання, цілком поділяємо думку А. Дайле, який ототожнює контролінг з концепцією управління підприємством, що включає оцінку забезпеченості ресурсами, планування та контроль за формуванням доходів і витрат, а також аналіз кінцевих показників діяльності підприємства [4].

Проведений аналіз літературних джерел [1-9] дозволив окреслити основні завдання контролінгу: узгодження оперативних планів центрів відповідальності зі стратегічним планом підприємства; забезпечення

менеджерів повною інформацією у стислі проміжки часу; ведення системи контролю над виконанням планів; аналіз причин виникнення відхилень та підготовка рекомендацій щодо їх усунення; адаптація стратегічних цілей підприємства до умов зовнішнього середовища, які швидко змінюються; орієнтація процесу управління на приріст вартості капіталу; мінімізація ризиків; збереження ліквідності та платоспроможності підприємства; оптимізація витрат та максимізація прибутку.

На нашу думку, з метою попередження виникнення кризових явищ на підприємстві необхідно дотримуватися певних етапів контролінгу, а саме: використання первинної інформації про господарські операції; постійний моніторинг бізнес-процесів; узагальнення та аналіз результатів діяльності [3]. А тому основні переваги застосування контролінгу вбачаємо в отриманні інформації про діяльність підприємства та координацію дій у системі управління, а також у виявленні проблемних аспектів та їх коригуванні до того, як такі проблеми переростуть у кризову ситуацію.

Контролінг, використовуючи базу багатьох дисциплін – бухгалтерського та управлінського обліку, аналізу господарської діяльності, економічної теорії, менеджменту, маркетингу забезпечує, в першу чергу, оперативне й стратегічне управління в отриманні позитивних результатів діяльності підприємства [9]. Заслужує на увагу той факт, що стратегічні плани вітчизняних підприємств за своїм змістом подібні до поточних та відображають бажання власника максимізувати прибуток. Стратегічні плани підприємств країн Західної Європи спрямовані на стабільний розвиток в майбутньому з досягненням оптимальних доходів, які можна отримати вже сьогодні [7].

Підприємство, орієнтуючись на досягнення головної мети, – максимізацію прибутку – може використовувати різні методи та інструменти контролінгу. За періодом дії визначають оперативний (розрахунок виробничого результату на короткостроковий період, оптимізація обсягів партій продукції, аналіз вузьких місць, ABC – аналіз, маржинальний аналіз, аналіз точки беззбитковості, коефіцієнт фінансової міцності, лінійне програмування, інвестиційні розрахунки, ціноутворення тощо) та стратегічний контролінг (бенчмаркінг, SWOT – аналіз, PEST – аналіз, аналіз конкурентних переваг (за Портером), аналіз потенціалу та життєвого циклу, розрахунок повних витрат, сіткове та фінансове планування, аналіз факторів затрат) [6].

Сільськогосподарські підприємства Полтавської області проводять оперативний контролінг, використовуючи наступні його інструменти: розрахунок виробничого результату на короткостроковий період; планування завантаження потужностей; визначення показників

ефективності по підрозділах. Стратегічний контролінг представлений такими методами, як калькуляція витрат; розрахунок повних витрат; фінансове планування; аналіз витрат.

Безперечно, застосування вище перелічених методів контролінгу не дозволяє отримати тих результатів, які відображені у поточних та стратегічних планах. Щоб зберігати надійні позиції на ринку, необхідно володіти інформацією про конкурентів, у чому допоможе бенчмаркінг – порівняння власних результатів з показниками інших підприємств. Особливого значення набувають і застосування маржинального аналізу, що дозволить установити, яка сума коштів припадає на покриття постійних витрат, та аналіз беззбиткового рівня виробництва. Звичайно, можна проводити SWOT-аналіз (визначення сильних і слабких сторін діяльності, а також можливостей підприємства та загроз його діяльності) і PEST-аналіз (дослідження політичних, економічних, соціальних, технологічних факторів зовнішнього середовища) та застосовувати інші методи. Однак, на нашу думку, використання в управлінській діяльності сільськогосподарських підприємств, спрямованої на максимізацію прибутку, бенчмаркінгу, маржинального аналізу є найбільш прийнятним та не потребує великих затрат часу. Таким чином, проведене дослідження доводить необхідність запровадження контролінгу в діяльність сільськогосподарських підприємств управлінськими службами. Це дозволить оцінити рівень забезпеченості ресурсами та швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі, що, зрештою, забезпечить отримання запланованої величини прибутку.

Висновки. Отже, дослідженням встановлено, що контролінг в управлінні прибутком сільськогосподарських підприємств має важливе значення. Для суб'єктів, які проводять контролінг, останній дає можливість отримати вищий прибуток, оскільки операції щодо планування та формування кінцевих результатів сільськогосподарських підприємств повинні бути, в першу чергу, контрольованими. Подальші дослідження вбачаємо проводити у напрямку застосування аграрними формуваннями інших методів аналізу, а також планування та контролю, які дозволять підвищити прибутковість сільськогосподарських товаровиробників.

Бібліографічний список: 1. Говорушко Т.А. Теоретичні аспекти сутності контролінгу і різних його моделей / Т.А. Говорушко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 1. – С. 7–10.
2. Гончаренко О.С. Визначення поняття контролінгу та його інструменти / О.С. Гончаренко // Управління розвитком. – 2011. – № 16. – С. 41–43.
3. Дикань В.Л. Контролінг у сучасній системі управління підприємством /

В.Л. Дикань // Вісник економіки і промисловості. – 2009. – № 9. – С. 20–23.
4. Дайле А. Практика контролінга. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с. 5. Зоріна О.А. Проблематика трактування контролінгу / О.А. Зоріна // Статистика України. – 2011. – № 1. – С. 40–44. 6. Карцева В.В. Систематизація інструментарію контролінгу на підприємстві: теоретичний аспект / В.В. Карцева // Збірник наук. праць Нац. ун-ту держ. податкової служби України. – 2010. – № 1. – С. 118–127. 7. Манн Р. Контролінг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер // Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1992. – 208 с. 8. Одноволик В.І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства / В.І. Одноволик // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С. 127–130. 9. Птащенко Л.О. Впровадження системи контролінгу в корпоративне управління / Л.О. Птащенко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 11. – С. 54–59.

Плаксиенко В.Я. Роль контролінга в управленні прибутком сільськогосподарських підприємств. Исследованы современные подходы к определению понятия контролинга. Обосновано использование основных методов контролинга предприятиями сельскохозяйственной отрасли.

Plaksiyenko V. A role of kontrolingu is in the management of agricultural enterprises an income. The principal approaches of the essence of controlling have been examined in the article. Using the main controlling methods by agrarian enterprises has been improved.