

Висновки. Впровадження системи екологічного менеджменту – достатньо складна і працезатратна процедура. І не завжди керівники компаній відносяться до екологічного менеджменту як до чогось, що приносить реальну користь, а не тільки додаткові витрати і труднощі. Але тут на допомогу приходить інший чинник – думка безпосередньо самого споживача, що виражається в збільшенні попиту на ту продукцію, яка найбільш безпечна не тільки для здоров'я людини, але ще і для навколишнього середовища. І цей чинник останнім часом стає все більш і більш відчутним.

Ухвалення екологічного законодавства - важливий крок на шляху реалізації екологічної політики. В цілому взаємозв'язки конкурентоспроможності і реструктуризації визначаються: рівнем відвертості підприємства як соціально-економічної системи, що взаємодіє із зовнішнім середовищем; характером зовнішнього середовища як джерела можливостей і погроз, одним з яких є тиск інших підприємств або конкурентів; змінами в зовнішньому середовищі, в поведінці конкурентів; рівнем адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

З позиції стратегічного управління взаємозв'язку реструктуризації і конкурентоспроможності припускають вдосконалення на підприємстві системи маркетингу, а також здійснення послідовної інвестиційної і державної промислової політики. Успішна реструктуризація здатна створити реальну базу для підвищення ефективності діяльності українських підприємств навіть в умовах посилення конкуренції з боку імпорту.

Сформульовані питання і запропоновані підходи до їх вирішення створюють методологічну базу для подальших досліджень проблем конкурентоспроможності процесу реструктуризації і водночас сприяють використанню наукових підходів у практичній діяльності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Белых Л.П. Реструктуризация предприятий: Уч.пособ., 2-е изд., доп.и перераб. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 511с.
2. Игольников Г., Патрушева Е. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономической производств // Рос. экон. журн. - 1995. - № 11. - С.108 – 111.
3. Портер М. Международная конкуренция. - Пер. с англ. / Под ред. В.Д. Щетинина. - М.: Междунар. отношения, 1993.
4. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. Градова А.П. - СПб.: Спец. лит., 1995. - С. 82 – 87.
5. Вютрих Ханс А., Винтер Вольфганг Б. Конкурентоспособность глобальных предприятий // Проблемы теории и практики упр. - 1995. - № 3. - С. 96 - 102.
6. Штангрет А.М., Копилук О.І. Антикризове управління підприємством: Навч.посібник. – К.: Знання, 2007. – 335с.
7. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: Навч. - Метод. посібник для самот. вивч. дисц. - К: КНЕУ, 2000. - 124 с.
8. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - М.: Издательство "Финэкспресс", 2000. - 464 с.
9. Н.Галечьян В чем выгода экологически благополучного имиджа компании? // Корпоративная имиджология №02 (03) 2008.

УДК 339

КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Шкурат О.П.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Роль управлінської діяльності має значний вплив на ефективність підприємницької діяльності. Проте на сьогоднішній день переважна більшість підприємств АПК знаходяться на стадії занепаду і фінансової кризи. Причому зовнішня економічна нестабільність, погіршення загальної ситуації в аграрному секторі економіки провокують помилки і похибки щодо прийняття

управлінських рішень суб'єктами підприємницької діяльності. Проаналізувати зовнішні загрози і нові можливості стосовно приведення у відповідність з ними внутрішньої структури, вибір конкретного плану дій, визначення оперативних цілей аграрного підприємства можливе за умови об'єктивного, послідовного, економічного дослідження окремого управлінського рішення, а також визначення оцінки взаємозв'язку їх сукупності при послідовній реалізації функції контролінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми ефективності управління підприємницькою діяльністю є предметом дослідження таких науковців та практиків України, зокрема: П.Т. Саблук, В.І. Бойко, І.О. Андрійчук, А.А. Стрілець, І.А. Бланк та інші. Останнім часом проводяться серйозні дослідження стосовно контролінгу, які розкриваються в публікаціях Стефанюка І.Б., Цигилика І.І., Морозова Д.М., Ананьїної Е.А., Данилочкиної М.Г., Яковлевої Ю.П. тощо.

Формування цілей статті. На основі аналізу чинної системи управління і системи зарубіжної практики розглянути концепцію впровадження контролінгу в практику аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. З реструктуризацією економіки відбуваються якісні зміни в системі економічних відносин, змінюються форми власності та економічні відносини між новоствореними суб'єктами, розвиваються інноваційні процеси, відбувається переорієнтація підприємств з елементарного виживання до постановки та реалізації оперативних цілей і навпаки, в умовах жорсткої конкуренції в динамічному середовищі, або кризової макроекономічної ситуації можлива необхідність розробки стратегії виживання, або забезпечення належного функціонування. Власне посилення як позитивних, так і негативних тенденцій у сільському господарстві вимагають нових підходів до формування шляхів відновлення економічного потенціалу галузі, підвищення ефективності господарювання сільськогосподарських підприємств, формування принципово нових методів управління.

Формування нового типу мислення у керівників, орієнтованого на розв'язання не лише поточних ситуаційних проблем, а і здатного на забезпечення підготовленості підприємства до конкурентної боротьби на ринках, прогнозування майбутнього розвитку й зовнішнього середовища, ставиться в ряді першочергових завдань щодо вирішення проблем і шляхів розвитку соціально спрямованого агропромислового виробництва [1].

Дослідження доводять, що причиною занепаду аграрної економіки і виникнення кризової ситуації в українських підприємств є низький рівень менеджменту, відсутність прогресивних систем управління. Тобто служб, здатних проводити систематичну оцінку ситуацій, можливих наслідків прийняття рішень і очікуваних результатів за допомогою методів, адекватних сучасним умовам.

Погіршення фінансових результатів діяльності сільськогосподарських підприємств, як свідчать дані таблиці 1, недоречно обґрунтовувати лише впливом зовнішніх чинників, серед яких не всі мали негативні тенденції.

Сучасний менеджмент не забезпечує організаційного поєднання дослідження впливу на результативність роботи підприємства факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, через що відбувається неналежне використання потужності наявного потенціалу (виробничого, інноваційного, трудового, організаційного тощо), не забезпечується утримання конкурентних переваг та їх розвиток у майбутньому. Привести функціонування не лише підприємства, а і галузі, регіону до раціонального знаменника можливо за рахунок впровадження системи контролінгу. Контроліг – як нова філософія менеджменту, дозволяє синхронізувати хаотичні підприємницькі та адміністративні дії, прогнозувати результати діяльності й ефективний зворотний зв'язок, як додаткового

каналу інформації між зборами акціонерів і радою директорів, так і системи забезпечення прибуткової і водночас генеральної економічної стратегії суб'єкта [6].

Таблиця 1

Показники прибутковості сільськогосподарських підприємств [2, с. 4]

Показник	1999 р.	2005 р.	2007 р.	2008 р. (попередні дані)
Прибуток від реалізації продукції – всього, млд. грн.	-2,5	2,4	6,9	1,7
у т.ч. рослинництва	0,4	0,9	6,3	1,0
тваринництва	-2,9	1,5	0,6	0,7
Рівень рентабельності сільськогосподарської продукції, %	-22,1	13,1	25,5	2,5
у т.ч. рослинництво	8,0	7,9	37,3	3,5
тваринництво	-46,6	21,4	5,7	1,8

В сільськогосподарських підприємствах оперативні цілі мають бути спрямовані на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, запобіганню банкрутства та великих фінансових втрат, зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, підвищення рентабельності капіталу. Для вирішення цих задач, необхідно суттєво поліпшувати планування і прогнозування виробничо-фінансової діяльності, вдосконалювати методику аналізу з метою виявлення негативних факторів і пошуку резервів для їх ліквідації.

В умовах поступового відродження АПК можливе лише поетапне впровадження системи контролінгу. Спочатку системи оперативного контролю, в задачу якого входить забезпечення беззбитковості виробництва, а на наступних етапах – реалізація більш складних в методологічному та організаційному відношенні варіантів. Впроваджувати систему контролінгу в систему управління, необхідно здійснювати на всіх етапах здійснення підприємницької діяльності, не допускати виробництво, що передбачає збиткову діяльність. Збиткова діяльність знищує як окремого підприємця, так і державу в цілому.

В 80-90-х роках в структурних підрозділах підприємств налагоджувався повний господарський розрахунок, як система самоокупності, самофінансування, матеріального стимулювання і матеріальної відповідальності. І хоча в цій системі були закладені раціональні основи, але з певних причин вона не перетворилась у визначальну і координуючу систему управління. В командно-адміністративній системі вона не була офіційно запроваджена у практичну діяльність кожного підприємства, а її застосування базувалось на ініціативі самих керівників. Крім того, на рівні підприємств не проводилось маркетингових досліджень, не було створено відповідних центрів відповідальності і витрат, що знижувало їх ефективність.

В аграрних підприємствах для ефективного функціонування системи організації фінансово-економічного стану, доцільно впроваджувати систему контролінгу як допоміжну технічну ланку, покликану обслуговувати процес прийняття рішень. Принципом побудови системи контролінгу – є оперативне управління щодо виконання всіх завдань і доручень, передбачених бізнес-планом, що охоплює усі рівні – від робочих місць, дільниць, бригад до управління виробництвом, галузями та підприємством в цілому. Так, ефективна система організації фінансово-економічного стану аграрних підприємств зумовлюється станом взаємозалежної сукупності внутрішніх структурних служб та його підрозділів, що забезпечують прийняття виважених управлінських рішень. У загальній системі контролінгу доцільно виділити центральний блок питань – контролінг фінансово-

економічного стану, що забезпечує концепцію контрольних дій на пріоритетних напрямках формування його стабільності, своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів від передбачуваних та прийняття оперативних управлінських рішень щодо виконання поставлених завдань.

Висновки. Шляхом синтезу елементів обліку, аналізу, планування і контролю результатів діяльності аграрного підприємства, необхідно формувати принципово нову концепцію інформації управління, яка забезпечуватиме як оперативне, так і стратегічне управління процесу досягнення фінансових цілей, виконання виробничої програми, дотримання кошторисів, виконання інвестиційного плану, досягнення стабільної конкурентоздатності у будь-якому зовнішньому середовищі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року. // Економіка АПК. – 2007. – №11. – С. 3-57.
2. Мельник Ю.Ф., Саблук П.Т. Агропромислове виробництво України: уроки 2008 року і шляхи забезпечення інноваційного розвитку. // Економіка АПК. – 2009. - №1. – С. 3-15.
3. Павлик В.П. Управління сільськогосподарським підприємством в ринкових умовах // Економіка АПК. – 2009. – № 1. – С. 28-35.
4. Стефанюк І.Б. Поняття , сутність і причини виникнення контролінгу. // Фінанси України. – 2005. – № 2. – С. 146-153.
5. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кідрякіна Н.В. // Контролінг в системі управління. // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 3. – С. 7-123.
6. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій. Навчальний посібник. К.: Кондор, 2008. – 400с.

УДК 339

МІСЦЕ І РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Заговора А.С.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Підприємницька діяльність здійснюється в різних галузях економіки й у різних організаційно-правових формах. Однак, незалежно від сфери діяльності, успіх бізнесу залежить від спроможності залучення до його організації необхідного капіталу, правильного визначення об'єктів інвестування та ефективного використання в процесі господарських операцій наявних ресурсів. Відтак, будь-яке підприємство складається з трьох взаємопов'язаних елементів: інвестиційної, операційної та фінансової діяльності. Для їх узгодження існує специфічна функція – управління, яка забезпечує планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання діяльності.

У свою чергу, в системі управління фінансами все більшої ваги набуває підготовка інформації для ухвалення необхідного рішення, а саме вибору одного із двох і більше альтернативних варіантів, який дасть змогу досягти мети діяльності підприємства або вирішити поточну проблему, визначивши альтернативні варіанти, встановивши критерії вибору їх оцінки. Тому для довгострокового успішного функціонування суб'єкт підприємницької діяльності повинен мати дуже чутливий механізм саморегулювання (у ряді передових фірм світу він має назву "контролінг") [6, с. 9].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Історичні докази існування контролінгу свідчать про його виникнення ще у королівських дворах Франції та Англії. Сьогодні дослідження даної теми проводиться активно і втілюється у діяльність підприємств в усьому світі. Слід відмітити, що частина дослідників порівнюють значення контролінгу з управлінським обліком, інші – вважають його появу інноваційним, але тісно пов'язаним з управлінським і фінансовим обліком, та направленим на аналіз подій майбутнього проте в сучасних умовах господарювання. Дослідженням контролінгу