

УДК 005.915:631.164.23(477)

Є. О. Нагорний,  
 провідний фахівець з управління науковими проектами Інституту фінансового контролінгу,  
 ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

## ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КОНТРОЛІНГ У ФІНАНСОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

I. Nagorny,  
 the leading specialist in managing scientific projects of Institute of Financial Controlling,  
 Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

### INVESTMENT CONTROLLING IN THE FINANCIAL SUPPORT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES DEVELOPMENT

У статті досліджуються теоретичні та практичні засади впровадження інвестиційного контролінгу в діяльність вітчизняних підприємств аграрного сектору. Автором висвітлено основні особливості інвестиційного процесу в аграрному секторі України, приділено увагу основним проблемам, які виникають у процесі інвестування. До цих проблем віднесено недосконалість вітчизняного законодавства, великі обсяги кредиторської заборгованості, низький рівень інвестиційного менеджменту на підприємствах тощо. Доведено, що імплементація інвестиційного контролінгу дасть змогу підвищити ефективність використання інвестиційних ресурсів в аграрному секторі, що в подальшому підвищить рівень інвестиційної привабливості цієї галузі в цілому. Обґрунтовано використання основних елементів управління інвестиційного контролінгу та їх основні цілі та завдання в процесі інвестиційної діяльності аграрного підприємства. Їх використання дозволить раціональніше планувати інвестиційну діяльність аграрних підприємств, забезпечувати управлінців достовірною інформацією, проводити аналіз фактичних відхилень від планових та на цій основі приймати правильні управлінські рішення, які впливають на загальний розвиток підприємств.

This article deals with theoretical and practical approaches of the investment controlling implementation in the activity of domestic enterprises of agricultural sector. The author highlighted main features of investment process in agricultural sector of Ukraine; the attention is paid to the main problems that occur in the investment process. These problems include: inadequacy of national legislation, a large amount of accounts payable, the low level of investment management at enterprises, and so on. It is proved that implementation of investment controlling will enable more efficient use of investment resources in the agricultural sector, which further will increase the level of investment attractiveness of this sector as a whole. The use of main elements of management of investment controlling and their main aims and tasks in the process of investment activity of agricultural enterprise is justified. Their use will let more rationally plan investment activity of agricultural enterprises, provide managers with adequate information and make the analysis of the actual deviations from scheduled and on this basis make right management decisions that have impact on the overall development of the enterprises.

*Ключові слова: інвестиційна діяльність, інвестиційний контролінг, аграрний сектор, публічне розміщення акцій, проблеми інвестування в аграрному секторі, елементи управління інвестиційного контролінгу.*

*Key words: investment activity, investment controlling, agricultural sector, initial public offering, problems of investing in agricultural sector, elements of management of investment controlling.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються підвищенням невизначеності ринкової економіки та глобалізацією господарської діяльності в цілому. Економічні перетворення і бажання України до інтеграції в світову ринкову економіку передбачають зростання інвестиційної активності у всіх формах ведення бізнесу, і аграрний сектор не є виключенням в цьому аспекті.

Проте на сучасному етапі в Україні досить гостро стоїть питання інвестиційного голоду. До

факторів, які негативно позначаються на припливі інвестицій в Україну, слід віднести активи, що подешевшали, зниження інтересу до ринків, що розвиваються, до яких відноситься наша економіка та військові дії. Іншою проблемою на сьогодні є пошук шляхів підвищення ефективності використання інвестиційних ресурсів. Одним із перших кроків на шляху до вирішення цієї проблеми є обґрунтування необхідності впровадження інвестиційного контролінгу в діяльність українських підприємств у цілому та агрохолдингів зокрема.

**Таблиця 1. Обсяг виробництва в аграрному секторі та його частка в загальному експорті країни**

Рік	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Обсяги виробництва, (млн грн.)	109985	152210	154202	189405	253569	261835	307054	371742	359087
Частка продукції с/г в експорті, %	12,7	16,2	24,0	19,3	18,8	26,0	26,8	30,9	38,3

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики.

**Таблиця 2. Обсяг залучених інвестицій в аграрний сектор, у т.ч., через публічне розміщення акцій**

Рік	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Обсяг інвестицій в с/г (млн грн.)	9337,9	16682,1	9294,9	12230,8	17980,9	15796,9	16145,9	16754,3	27078,9
в т.ч. залучених через IPO (млн грн.)	2287,65	2914,04	132,43	3368,6	1963,73	-	-	-	-
Частка IPO, %	24,5	17,4	1,42	27,5	10,92	-	-	-	-

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики та проспектами емісії підприємств.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Світова та вітчизняна практика свідчать про високий рівень важливості інвестування в аграрний сектор для національної економіки. Дослідженням питання підвищення ефективності залучення інвестицій в аграрному секторі займалися такі провідні вчені, як І. Бланк, Р. Брейлі, Є. Брігхем, В. Геєць, Г. Іваницька та інші. Дослідженнями теоретичних та практичних засад інвестиційного контролінгу займалися такі вчені: І. Давидович, О. Терещенко, Н. Бабяк, Н. Данилочкіна, Д. Хан., В. Верещагін, І. Маркіна, М. Пушкар, С. Фалько.

Актуальність цієї проблеми та необхідність розробки теоретичних та практичних засад впровадження інвестиційного контролінгу для фінансового забезпечення розвитку підприємств аграрного сектору зумовили вибір теми статті та відповідні завдання дослідження.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у визначенні напрямів вдосконалення розвитку агропромислових підприємств, застосовуючи теоретичні та практичні аспекти інвестиційного контролінгу.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аграрний сектор є важливою стратегічною галуззю вітчизняної економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку та незалежність нашої держави, дає значній частині сільського населення робочі місця. Вітчизняний аграрний сектор з потенціалом виробництва, що значно перевищує потреби українського ринку, є ланкою, що, з одного боку, може стати локомотивом розвитку національної економіки та її ефективною інтеграції в світовий економічний простір, а з іншого — зростання доходів населення, що зайняте в аграрному секторі і складає понад третину всього населення країни. Для того щоб показати провідне місце аграрного сектору в економіці України, здійснимо порівняння обсягів виробництва в аграрному секторі та його частку в загальному експорті України за останні роки (табл. 1).

Як видно за даних у таблиці 1, обсяги виробництва с/г продукції протягом досліджуваного періоду постійно збільшувалися, крім 2015 року. Проте в цілому, за 9 років обсяги виробництва в аграрному секторі зросли на 226,5%. Щодо частки в експорті, то тут ситуація аналогічна, протягом цього ж періоду, частка с/г продукції в експорті України зросла на 26,1%, і на кінець 2015 року склала 38,3%. Ці показники тільки підтверджують нашу гіпотезу про те, що аграрний сектор є провідним в економіці країни.

Значні потреби у фінансових ресурсах змушують агропромислові підприємства здійснювати постійний пошук додаткових джерел фінансування, виходячи з позицій їх доступності та прийнятності. З об'єктивних причин, найдоступнішими є ресурси для великих компаній, які створюються й функціонують у формі акціонерних товариств і холдингів, що забезпечує їм вихід на фондовий ринок. Формування холдингів є характерною рисою аграрного сектору України.

На сьогодні одним із дієвих засобів залучення інвестицій для акціонерних товариств є публічне розміщення акцій на фондовому ринку. Динаміку обсягу залучених інвестицій в сільське господарство та частку інвестицій, залучених через IPO наведено в таблиці 2.

Як видно з таблиці 2, обсяг інвестицій в аграрний сектор протягом досліджуваного періоду, з деякими коливаннями, проте поступово збільшувався. За цей період, обсяг інвестицій зріс у 2,89 раз. Якщо досліджувати частку інвестицій, залучених через IPO, то протягом цього періоду вона досягала 25% від загального обсягу, що свідчить про популярність такого інструменту залучення інвестицій. Успішні приклади IPO не тільки дають українським агропромисловим підприємствам залучити додаткові фінансові ресурси, але і стимулюють національну економіку країни загалом, приваблюючи інвесторів зі всього світу. Проте слід відмітити негативний фактор: протягом 2012—2015 рр. в Україні не відбулося жодної процедури IPO в агропромисловому секторі.



**Рис. 1. Основні проблеми інвестування в аграрному секторі України**

Джерело: систематизовано автором самостійно.

У цілому український агробізнес є інвестиційно привабливим — в умовах нестабільності на ринках аграрна галузь справедливо вважається однією з найстабільніших. Зростання світових цін на основні сільськогосподарські культури, падіння курсу гривні сприятливо позначилось на вартості українських товарів на міжнародних ринках і, відповідно, попит на продукцію сільгоспвиробників значно підвищився. Ще однією особливістю ведення бізнесу в Україні є термін окупності. Так, якщо для США термін окупності може становити 14—15 років, то для українського бізнесу настільки тривалі терміни неприйнятні (для України це 5—10 років). Завдяки історичному розвитку АПК та родючості земель український агропромисловий комплекс має свої особливості. Так, якщо для Західної Європи середній розмір агрогосподарства досягає 200 га, то в Україні агробізнес ведуть великі корпорації, які поєднують продуктивність земель з економією на масштабах виробництва. Працюють десятки господарств, розмір яких значно перевищує тисячу гектарів [5].

Але, незважаючи на позитивні зрушення, сьогодні є ряд факторів, що стримують приплив інвестицій в аграрний сектор України. Так, непослідовність реформ в АПК призвела до руйнування великотоварного виробництва, ліквідації великого землекористування, втрати системи сівозмін. Господарства перейшли до вирощування монокультур ринково вигідних рослин, які занадто виснажують ґрунти. В результаті порушується раціональна структура землекористування, відзначається дисбаланс у структурі посівів агрокультур [8, с. 65].

Досі не створений цивілізований ринок агропродукції зі збалансованою інфраструктурою. Нині ринок розвивається в інтересах експортних трейдерів, залишаючи виробника сам на сам зі своїми проблемами. Біржі не забезпечують ефективного ціноутворення, не захищають від фінансових ризиків, не гарантують виконання угод, фор-

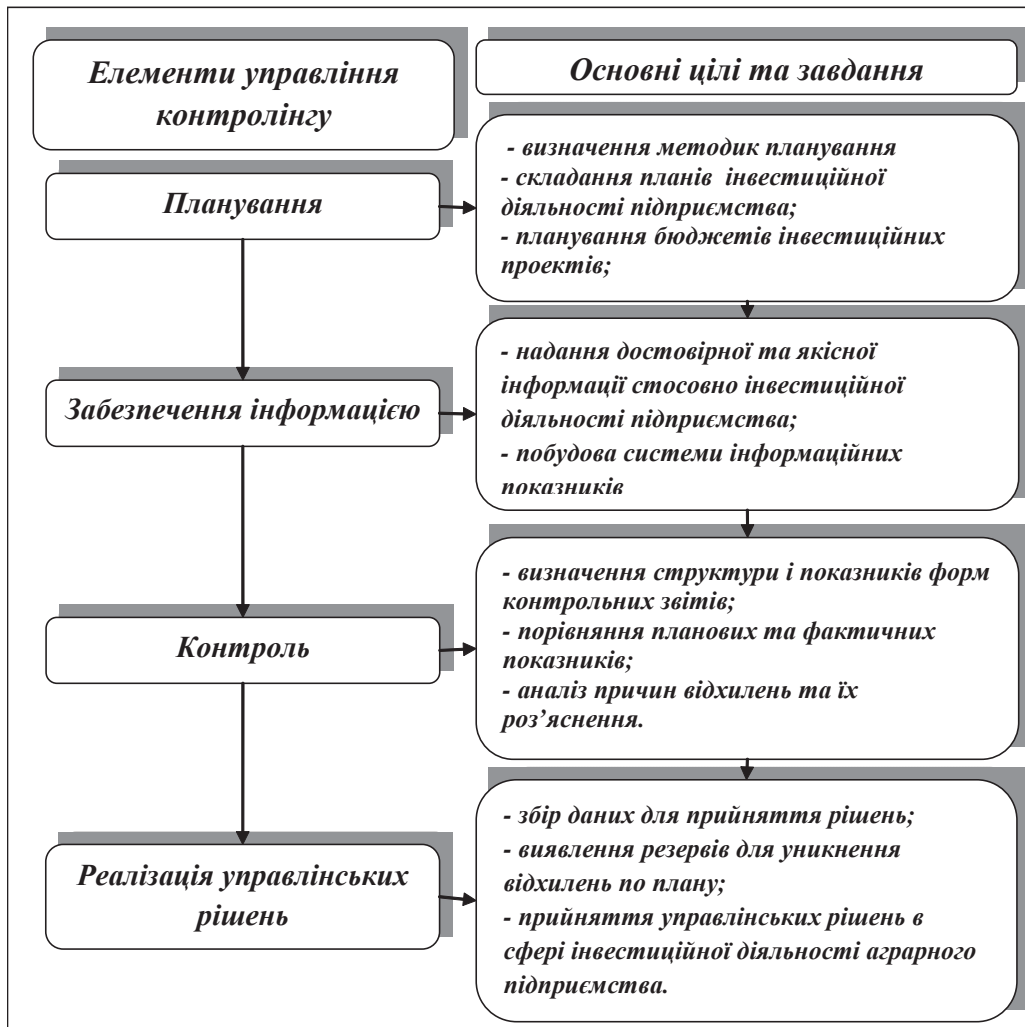
вардних і ф'ючерсних контрактів. За дефіциту обігових ресурсів і значної кредиторської заборгованості більшість агропідприємств змушена закладати за матеріальні ресурси і банківські кредити майбутній врожай. В результаті власниками агропродукції є не виробники, а постачальники й банки [4, с. 150].

Також досить гостро стоїть проблема ефективного використання інвестиційних ресурсів, яка в першу чергу, пов'язана із низьким рівнем інвестиційного менеджменту на підприємствах. Низька ефективність використання інвестиційних ресурсів в агропромисловій галузі зменшує інвестиційну привабливість підприємств даного сектору. Агропромисловий сектор України характеризується високим рівнем зношення основних засобів, і в цьому випадку, залучення інвестицій у розвиток підприємства є найбільш реальним засобом інтенсивного зростання. На вітчизняних підприємствах загалом, та агропромислових зокрема, відсутня чітка комплексна інвестиційна стратегія.

Відтак, можна сформулювати основні проблеми, які стосуються інвестування в аграрний сектор України, які будуть зображені на рисунку 1.

Вирішення вищезазначених проблем забезпечило б стабільніший приплив інвестиційних ресурсів до аграрного сектору України і вивело б його на якісно новий виток розвитку. Формування комплексної інвестиційної стратегії вітчизняних підприємств аграрного сектору дозволить сформувати потужний сектор у цілому, який в майбутньому стане каталізатором розвитку всієї національної економіки.

У сучасних умовах господарювання, формування ефективного механізму управління інвестиційною діяльністю агропромислових підприємств є необхідним процесом, що потребує використання комплексних та чітких підходів. Широке впровадження інвестиційного контролінгу на агропромислових підприємствах дозволить підвищити



**Рис. 2. Система елементів управління інвестиційного контролінгу та їх цілі і завдання в розрізі аграрного сектору**

Джерело: систематизовано автором самостійно.

рівень ефективності використання інвестиційних ресурсів та раціоналізувати в цілому управлінські рішення, які будуть стосуватися загального розвитку підприємств.

З цієї точки зору, інвестиційний контролінг — це система інструментів та методів, що охоплює функції планування, координації, контролю, виявлення і аналізу відхилень та моніторингу інформації, і має на меті ефективний розвиток інвестиційної діяльності аграрного підприємства та прийняття раціональних управлінських рішень. Цільове завдання інвестиційного контролінгу в аграрному секторі полягає в побудові на підприємстві ефективної системи прийняття управлінських інвестиційних рішень регулятивного характеру. Необхідною є адекватна оцінка ефективності інвестиційних дій підприємства, оскільки це дасть змогу виявити проблемні зони інвестиційного процесу та вжити конкретних заходів щодо їх усунення.

Як зазначає В. Беккер, інвестиційний контролінг агропромислового сектору не обмежуєть-

ся здійсненням внутрішнього контролю за здійсненням інвестиційної діяльності та інвестиційних операцій, а є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, інвестиційним аналізом, інвестиційним плануванням і інвестиційним контролем [1, с. 25].

З цієї точки зору, важливим завданням є пристосування складових елементів управління інвестиційного контролінгу до умов аграрного сектору вітчизняної економіки. На основі вже здійснених досліджень [6, с. 76], імплементуємо використання даних елементів в аграрний сектор та відповідно обгрунтуємо їх основні завдання та цілі (рис. 2).

Використання вказаних елементів управління та виконання відповідних завдань, які зображені на рисунку 2, допоможе і надалі підвищувати рівень інвестиційної активності в аграрному секторі України. Використання планування збільшить рівень відповідальності менеджменту підприємств завдяки чітким критеріям побудови бю-



джетів та планів по інвестиційним проектам, а впровадження контролю дасть змогу вчасно впливати на відхилення, що можуть з'являтися в процесі інвестиційної діяльності. В той же час, побудова системи інформаційного забезпечення стане основою для прийняття ефективних управлінських рішень менеджментом аграрних підприємств.

Виважена інвестиційна стратегія, яка базується на механізмі інвестиційного контролінгу, матиме на меті формування прибуткових підприємств в аграрному секторі, дозволить створити передумови для виробництва конкурентної продукції, структурної перебудови АПК в цілому та розвитку сільського господарства зокрема.

### ВИСНОВКИ

Таким чином, у статті було проаналізовано головні аспекти інвестиційних процесів в аграрному секторі України. Висвітлення цього питання дозволило виявити основні проблеми, які на сучасному етапі перешкоджають надходженню інвестиційних ресурсів у досліджуваний сектор в повній мірі, адже фінансове забезпечення є базисом ефективного розвитку аграрних підприємств.

У цьому дослідженні, інвестиційний контролінг пропонується як надійний механізм управління інвестиційною діяльністю на аграрних підприємствах. Систему інвестиційного контролінгу необхідно впроваджувати на вітчизняних аграрних підприємствах, що дозволить підвищити рівень ефективності використання інвестиційних ресурсів та раціоналізувати управлінські рішення, які впливають на загальний розвиток підприємств.

Запропонована система елементів управління інвестиційного контролінгу, з їхнім повноцінним комплексом цілей та завдань, допоможе вирішити проблеми інвестиційної активності в аграрному секторі України і створити передумови для виробництва конкурентної продукції зокрема і підвищення прибутковості аграрних підприємств в цілому.

#### Література:

1. Беккер В., Бальтцер Б., Гончарова Л. Взаимодействие менеджмента и контроллинга: опыт Германии и России // Контролинг. — 2010. — № 3 (36). — С. 20—29.

2. Вакулич М.М. Инвестиционный контролинг как инструмент управления инвестиционный климатом агропромышленного сектора: сущность и задачи. Основы экономики, управления и права: Периодический всероссийский научный журнал. — Самара: Самарский государственный университет: НП "Институт анализа экономики города и региона". 2013 г. — С. 47 — 53.

3. Крекотун С. А. Проблеми підвищення інвестиційної привабливості аграрного сектору економіки України в сучасних умовах // Наукові конференції. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://intkonf.org/ken-krekotun-s-a-problemi-](http://intkonf.org/ken-krekotun-s-a-problemi-pidvischennya-investitsiynoyi-privablivosti-agrarnogo-sektoru-ekonomiki-ukrayini-v-suchasnih-umovah/)

[pidvischennya-investitsiynoyi-privablivosti-agrarnogo-sektoru-ekonomiki-ukrayini-v-suchasnih-umovah/](http://intkonf.org/ken-krekotun-s-a-problemi-pidvischennya-investitsiynoyi-privablivosti-agrarnogo-sektoru-ekonomiki-ukrayini-v-suchasnih-umovah/)

4. Лагодієнко В.В. Ретроспектива і сучасний стан регіонального розвитку агропромислового виробництва // Регіональна економіка. — 2007. — № 2. — С. 148—154.

5. Мельник М., Предко І. Акції на публіку // Агробізнес Сьогодні. — № 3 (226). — 2012. — С. 10—11.

6. Нагорний Є. Контролінг як важливий інструмент забезпечення ефективності інвестиційних проектів/ Є. Нагорний, Є. Мар'янов // Ринок цінних паперів України. — 2012. — № 10. — С. 73—78.

7. Попова Л.В., Исакова Р.Е., Головина Т.А. Контролинг: учебное пособие. — М.: Издательство "Дело и Сервис", 2009.

8. Шубравская Е. Риски устойчивого развития АПС Украины в условиях глобализации // Экономика Украины. — 2007. — № 2. — С. 62—68.

#### References:

1. Bekker, V. Bal'tcer, B. and Goncharova, L. (2010), "Interaction management and controlling: the experience of Germany and Russia", *Kontrolling*, vol. 3 (36), pp. 20—29.

2. Vakulich M.M. (2013), "Investment controlling as a tool for managing the investment climate the agricultural sector: the nature and objectives", *Osnovy jekonomiki, upravlenija i prava: Periodicheskij vserossijskij nauchnyj zhurnal*. Samara: Samarskij gosudarstvennyj universitet: NP "Institut analiza jekonomiki goroda i regiona", pp. 47—53.

3. Krekotun, S. A. (2007), "Problems increase the investment attractiveness of the agricultural sector of Ukraine in modern conditions", *Naukovi konferentsii*, [Online], available at: <http://intkonf.org/ken-krekotun-s-a-problemi-pidvischennya-investitsiynoyi-privablivosti-agrarnogo-sektoru-ekonomiki-ukrayini-v-suchasnih-umovah/> (Accessed 4 Sep 2016).

4. Lahodiienko, V. V. (2007), "Retrospective and current state of the regional development of agricultural production", *Regional'na ekonomika*, vol. 2, pp. 148—154.

5. Mel'nyk, M. and Predko, I. (2012), "Stock for public", *Ahrobiznes S'ohodni*, vol. 3 (226), pp. 10—11.

6. Nahornyj, Ye. and Mar'ianov, Ye. (2012), "Controlling as an important tool ensuring the efficiency of investment projects", *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*, vol. 10, pp. 73—78.

7. Popova, L.V. Isakova, P.E. and Golovina, T.A. (2009), *Kontrolling: uchebnoe posobie [Controlling: tutorial]*, Delo i Servis, Moscow, Russia.

8. Shubravskaja, E. (2007), "Risks of sustainable development of agriculture of Ukraine in the context of globalization", *Jekonomika Ukrainy*, vol. 2, pp. 62—68.

*Стаття надійшла до редакції 20.09.2016 р.*