

ПРОГРАМНО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ КОНТРОЛІНГУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Лісковець С.В.

Полтавська державна аграрна академія

У статті визначені роль та сутність контролінгу у системі управління розвитком аграрних підприємств. Наведені його основні концепції та охарактеризовані їх особливості. Обґрунтовано переваги та необхідність впровадження в агроформуваннях концепції з орієнтацією на загальну систему управління. Визначені механізми та складові програмно-інформаційного забезпечення вказаної концепції, її значення та перспективи використання.

Ключові слова: контролінг, аграрні підприємства, концепція, впровадження, програмно-інформаційне забезпечення, система управління, ефективність.

Постановка проблеми. В умовах нестабільності економіки, зумовлених світовою фінансовою кризою, нестабільності агропродовольчого ринку в Україні, різких коливань валютних курсів, високих темпів інфляції для багатьох аграрних підприємств особливо актуальною є задача ефективного оздоровлення фінансово-економічного становища за рахунок мобілізації ресурсів та ефективного управління бізнес-процесами і діяльністю загалом. Саме процес прийняття виважених та ефективних управлінських рішень виступає найважливішим засобом та надійним механізмом соціально-економічних перетворень, яких неможливо досягти без здійснення ефективної процедури контролінгу у системі управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам контролінгу були присвячені праці таких вчених, як Д. Хан, П. Хорват, Р. Манн, Е. Майер, Ю. Вебер, Х.Й. Фольмут, А. Дейле, Р. Рейхман, М.С. Пушкар, Н.Г. Данілочкіна, С.В. Данілочкін, Е.А. Аналькіна, А.М. Кармінський, Н.І. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько, О.О. Дегрярьова, Л.А. Сухарева, С.Н. Петренко, К.С. Шапошніков та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, погляди вчених на сутність поняття контролінгу неоднозначні та ґрунтуються на різних його концепціях. Координаційний підхід, засновником якого був П. Хорват, ґрунтується на необхідності координації між різними підсистемами управління, а саме, плануванням, контролем та інформаційним забезпеченням. Однак, через те, що проблеми координації можуть виникати всередині не тільки цих підсистем управління, виокремлюють також концепцію контролінгу з орієнтацією на загальну систему управління. Повною мірою це стосується аграрних підприємств, для яких вказані проблеми є маловивченими.

Метою статті є обґрунтування концепції контролінгу аграрних підприємств з орієнтацією на загальну систему управління їх розвитком та програмно-інформаційний супровід її впровадження на організаційному рівні.

Виклад основного матеріалу. Концепція контролінгу аграрних підприємств з орієнтацією на загальну систему управління ґрунтується на тому, що основною метою діяльності будь-якого підприємства є одержання прибутку. Основним джерелом інформації для цієї концепції, в першу чергу, є дані бухгалтерського обліку, які відображають сучасний стан його виробничо-економічної й інших видів діяльності та обмежуються тільки грошовими показниками.

Більш ширшу перспективу у підвищенні ефективності управління розкриває концепція контролінгу з орієнтацією на інформаційне забезпечення

підприємства [1, с. 33]. Даний підхід охоплює всю цільову систему його організації та бізнес-процесів, забезпечує швидке надання якісної, актуальної, зорієнтованої на результат інформації, яка допомагає приймати ефективні управлінські рішення, а це є надзвичайно важливим в умовах кризи та жорсткої конкуренції. Інформаційним джерелом даної концепції є дані управлінського та фінансового обліку.

Таким чином, контролінг – це така складова управління, яка не тільки координує інші підсистеми управління, але й забезпечує інформаційно-аналітичну діагностику реалізації поставлених цілей, виявляє відхилення та впроваджує заходи щодо коригування відхилень або цілей. Система контролінгу орієнтується на досягнення усіх поставлених цілей агроформувань. Однак, цілі можуть носити як оперативний, так і стратегічний характер, тому вирізняють систему контролінга, яка орієнтується на досягнення оперативних цілей (оперативний контролінг) та систему стратегічного контролінгу, яка орієнтується на досягнення стратегічних цілей.

Оперативний контролінг, перш за все, зорієнтований на короткостроковий результат, який має кількісний вираз, наприклад, рівень рентабельності, продуктивності, ліквідності та прибутку і має за мету допомагати менеджерам у досягненні цього результату, тобто створити таку систему управління, яка допоможе ефективно досягати поточних цілей підприємства, а також оптимізує співвідношення «витрати-прибуток» [2, с. 129].

Стратегічний контролінг – це підсистема стратегічного менеджменту, що координує функції стратегічного аналізу, цілепокладання, планування та корекції стратегії; контролює функціонування всієї системи в цілому, а також завдає, розвиває та контролює підсистему стратегічного інформаційного забезпечення. Його зусилля направлені на оптимізацію розподілу прибутків, ціноутворення, виплат, використання інвестицій тощо.

Таким чином, стратегічний контролінг – це така система управління, яка використовує зовнішню інформацію, за допомогою якої фіксує відхилення, що відбулися, коригує їх, діагностує існуючу стратегію на оптимальність у новостворених умовах та пропонує свою оптимальну стратегію за нових обставин. Звісно, для ефективного функціонування системи стратегічного контролінгу, інформаційне забезпечення аграрних підприємств відіграє досить важливу роль.

У наш час існуючий підхід до збору інформації реалізований у багатьох організаціях має «функціональний» характер та розуміється, відповідно, як функція від інформаційного оточення, тому що зібрані бази даних зовнішньої та внутрішньої інформації лише іноді використовують функціональ-

ні служби для прийняття рішення. Звісно, даний підхід має ряд недоліків. По-перше, ці бази даних відображають функціональний підхід до діяльності сільськогосподарських підприємств, а не глибинне управлінське розуміння агробізнесу. По-друге, тлумачення зібраних даних знаходиться під впливом уявлень про колишні чинники успіху. По-третє, спеціалісти відділів планування, фінансового забезпечення, маркетингу, інформаційних та інших технічних відділів, продовжують діяти виключно як одержувачі та зберігачі інформації.

Все інформаційне обслуговування аграрних підприємств традиційно спрямоване на однобічне та вузьке постачання інформації лише для його керівництва та рідко використовується для інформаційного забезпечення інших ланок управління з метою підготовки оптимальних управлінських рішень.

Однак, у сучасних умовах господарювання аграрним підприємствам доводиться функціонувати в умовах швидких змін на ринку, більш короткого циклу обертання товарів та послуг, мінливості споживчого попиту дуже важливою є комплексність інформаційної бази [3, с. 124]. Завдяки цьому керівництво зможе приймати як оперативні, так і стратегічні рішення, а також здійснювати контроль за їх виконанням. Тому використання сучасних методів збору, обробки, зберігання, аналізу інформації є одним з найважливіших важелів розвитку агробізнесу, його прибутковості та соціальної відповідальності.

В галузі інформаційних технологій завжди були взаємодоповнюючі один одного основні напрямки: системи, орієнтовані на операційну обробку даних та системи, зорієнтовані на аналіз даних, так звані системи підтримки управлінських рішень. До останнього часу більшість аграрних підприємств використовували технології, що належать до першого напрямку. Однак, слід зауважити, що бази даних при автоматизації управлінських структур не дають самі по собі бажаного результату. Це пов'язано з тим, що функції, реалізовані в системі управління баз даних, суттєво відрізняються від функцій, необхідних управлінським структурам, так як інформація, що зібрана в базах даних, не адекватна інформації, яка необхідна для прийняття управлінського рішення.

В сучасних умовах функціонування підприємств склалася парадоксальна ситуація, коли різноманітної інформації доволі багато, але вона не структурована, не узгоджена, розрізнена, не завжди достовірна, а головне, її майже неможливо знайти. Таким чином, необхідно перейти до другого, зорієнтованого на аналіз даних напрямку робіт з інформатизації [4, с. 211]. У зв'язку з цим створення єдиного інформаційного простору, як сукупності методичних, організаційних, програмних, технічних та телекомунікаційних засобів, які забезпечуватимуть оперативний доступ до будь-яких інформаційних ресурсів організації у межах компетенції та прав доступу спеціалістів є першочерговим завданням.

У межах єдиного інформаційного простору стають можливими розробка і організація таких актуальних на сьогоднішній день напрямків, як створення єдиної інформаційної бази великої кількості віддалених один від одного об'єктів та підрозділів організації; високошвидкісна передача по каналах зв'язку будь-яких видів інформаційних потоків; підтримка діяльності всіх підрозділів та об'єктів організації; автоматизація всіх технологічних бізнес-процесів організації, оперативний контроль та управління процесами виробництва, транспортування та збуту, взаєморозрахунки зі

споживачами та постачальниками, управління персоналом та інше.

Якщо пристрої електронної обробки даних використовуються не тільки для здійснення машинної інтегрованої обробки замовлень та підготовки звітності (документованих розрахунків), але й для машинних інтегрованих розрахунків з планування, регулювання та контролю, то можливо говорити про виникнення інструменту управління на базі ЕОМ [5, с. 71]. Такий інструмент виступає у вигляді комплексного механізму управління агроформуванням, який складається з наступних основних блоків:

1. Аналітично-обліковий (система формалізованої обробки звітних даних, документообігу для інформаційного забезпечення управлінських рішень).

2. Організаційний (структура управління; функція та регламент моніторингу, координації, супідрядності та контролю діяльності відділів управління для забезпечення процесу управлінського та фінансового планування).

3. Програмно-технічний (програмний продукт, який підтримуватиме аналітично-обліковий та організаційний блоки).

Також такий інструмент управління інтегрує інформаційну систему, орієнтовану на минулі роки, з інформаційною системою, орієнтованою на майбутнє. Від системи розрахунків вона відрізняється наступними параметрами: враховується планова інформація, яка частково готується на базі розрахункових моделей, вводиться та обробляється контрольна інформація; відповідно до принципу замкнутого контуру управління на базі планових та контрольних показників формується інформація для регулюючих впливів, яка частково може бути використана автоматично, в якості директивних (контрольних) цифр.

На сьогоднішній день існує багато програмних продуктів, які покликані вирішувати ті або інші управлінські питання. За прийнятою в 1998 р. класифікацією їх прийнято розділяти на локальні, фінансово-управлінські, середні інтегровані і великі інтегровані системи. Локальні системи призначені для ведення обліку по одному або декількох напрямках (бухгалтерія, збут, склади, облік кадрів та ін.). Системами цієї групи може скористатися практично будь-яке аграрне підприємство, якому необхідні управління фінансовими потоками та автоматизація облікових функцій. Характерними представниками цього класу є 1С, Альфа, БЕСТ, Інотек, Монополія, Флагман та ін.

Фінансово-управлінські системи можуть бути гнучко налаштовані на потреби конкретного агроформування. Такі системи добре інтегрують його діяльність і призначені, в першу чергу, для обліку та управління ресурсами невиробничих структур. Вони також є універсальними, однак значніше можуть виявлятися за необхідності відображення специфіки діяльності, оскільки функціональні можливості таких систем ширше, ніж локальних. Характерні представники – Solomon IV, ACCPAS, EFAS, Exact, Hansa, Platinum SQL, Concorde XAL, Navision, SCALA, БОСС, Галактика, Парус та ін.

Середні інтегровані системи призначені для управління виробничим агропідприємством та інтегрованого планування виробничого процесу. Ланцюжок оперативного планування «збут-виробництво-закупівля» є ядром систем (на основі процедур MRP-II). Підрозділи інфраструктури (фінанси, бухгалтерія, маркетинг та ін.) будують свою діяльність, спираючись на дані цього ланцюжка. Облікові функції, хоча і глибоко пропрацьовані, виконують допоміжну роль і часом неможливо виділити модуль

бухгалтерського обліку, оскільки інформація в бухгалтерію надходить автоматично з інших модулів. Характерні представники – IFS SystemIV, MFG/Pro, BPCS, CA-PRMS, Max, Renaissance, SyteLine.

Великі інтегровані системи відрізняються широтою охоплення, включаючи управління виробництвом, управління складними фінансовими потоками, корпоративну консолідацію, глобальне планування і бюджетування та ін., а також глибокою підтримки процесів управління великих багатofункціональних груп підприємств (холдингів або ФПГ). Характерні представники – SAP R/3, Oracle, JD Edwards, BaaN.

Однак, більша кількість програмних продуктів, як вітчизняного, так і іноземного походження, так чи інакше, налаштована на вирішення проблем, що виникають при реалізації оперативного контролінгу. Однак, інформаційні продукти, що спрямовані на підтримку стратегічного контролінгу, є надзвичайно важливими для аграрних підприємств, але їх кількість дуже мала. Програми, які можуть бути використані при реалізації стратегічного контролінгу – це SAP R/3, SAS System (SAS Inst). Програма SAP R/3 може здійснювати моделювання за допомогою інструмента сценарію розвитку, а SAS System (SAS Inst) допускає реалізацію окремих завдань стратегічного контролінгу.

Для реалізації контролінгу на підприємстві необхідно використовувати ефективне інтегроване програмне забезпечення. При цьому необхідний прискіпливий підбір консультантів (системних інтеграторів), так як бізнес-процеси промислового підприємства не можуть бути апроксимовані методами управління, розповсюдженими в роздрібній торгівлі або сфері послуг, якою б гарною не була система, яка їх підтримує та які б компетентні не були консультанти, які її впровадили. Також слід пам'ятати, що навіть досконала інформаційна база не принесе бажаного результату, якщо не змінити компетенцію персоналу, маючи на увазі не тільки організаційні (зобов'язання, повноваження), але й кваліфікаційні (можливості, здібності, навички) параметри. Саме тому в основу розробок повинні бути закладені рамкові організаційні умови «людина-техніка», що включають у себе в якості взаємопов'язаних компонентів організаційної структури людські ресурси та технічні засоби [6, с. 50].

На сьогодні на вітчизняному ринку представлена значна кількість інформаційних систем, розробники яких анонують їх широкі можливості для автоматизації управління підприємств різних сфер національної економіки. Серед найбільш поширених на вітчизняному ринку є комплексні інформаційні системи, що включають в себе певні елементи контролінгу, серед яких розробки вітчизняних та зарубіжних компаній: R/3 (компанія SAP AG), SAS System (компанія SAS Institute), Oracle Express (компанія Oracle), «Галактика» (компанія «Галактика»), «Флагман» (компанія ИНФОСОФТ), «М-3» (компанія «Клієнт-Серверні Технології»), «Алеф» (компанія «Alaf Consulting and Soft») та інші.

Отже, за умов такого різноманіття особливої актуальності набуває проблема правильного вибору програмного забезпечення для автоматизації контролінгу, оскільки вартість комплексної інформаційної системи, до складу якої входить модуль контролінгу, коливається від 2,0 (1С) до 1,0 млн. дол. США (SAP R/3, Oracle Corporation та ін.). За оцінками експертів, загальна вартість проекту впровадження автоматизованої інформаційної системи складається з окремих статей витрат, основними з яких є придбання ліцензії (58%) та обладнання

(15%), консалтинг (6%), навчання спеціалістів (4%), розробка інтерфейсу (4%), преміальний фонд (5%), резерв на непередбачувані витрати (6%), послуги супроводу у непродуктивний період (2%).

Якщо при виборі програмного забезпечення керуватися рейтинговою оцінкою та якістю інформаційних технологій, то найкращим варіантом на сьогоднішньому українському ринку є інформаційна система SAP R/3, яка стоїть на першому місці в рейтингу інформаційних систем в Україні. Система визначається як набір модулів, які працюють за технологією клієнт-сервер. Вона забезпечує автоматизацію широкого спектру процесів, надає можливість оперативного одержання інформації, планування та управління всіма процесами на підприємстві [7, с. 168]. Також в містить програмні модулі обліку та звітності, контролінгу, організації виробництва, торговельної діяльності, управління матеріальними потоками, контролю якості, технічного обслуговування і ремонту устаткування, збуту, управління персоналом та окремими проектами системи раннього попередження. Проте дану інформаційну систему можуть дозволити собі тільки великі агрохолдинги через її високу вартість – до 70 000 дол. США.

Якщо ж аграрне підприємство не велике, то при виборі програмного забезпечення з модулем контролінгу воно буде керуватися вартістю користування інформаційною системою. Дешевшими на відміну від зарубіжного варіанту програмного забезпечення, є інформаційні системи створені компаніями Російської Федерації (Контролінг та бюджетування, Парус, Галактика, ІТ-Підприємство (4-7 місця у рейтингу відповідно)), вартість яких коливається від 2 000 до 7 000 дол. США.

Інформаційна система «Контролінг та бюджетування» дозволяє автоматизувати технологію бюджетування в мережах, дозволяє складати поточні, оперативні бюджети, гнучкі та фіксовані фінансові бюджети, бюджети «з нуля». Модуль контролінгу дозволяє оперативно виявляти та нормалізувати відхилення в оперативному, тактичному та стратегічному контурі управління торговельною мережею в розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Аналітичний інструментарій забезпечує автоматизацію усіх видів аналізу за видами діяльності та центрами фінансової відповідальності.

«Парус» характеризується масштабним набором функціональних модулів, реалізованих та адаптованих під конкретного замовника. Продукт наділений усіма необхідними функціональними елементами характерними контролінгу у сфері: планування, прогнозування, обліку, аналізу, моніторингу, контролю, автоматизованого формування варіантів рішень та ін.

Інформаційна система «Галактика» забезпечує автоматизацію операційної, фінансової та інвестиційної діяльності на стратегічному та оперативному рівні. Реалізовано більшість функцій контролінгу з акцентом на планування та аналіз. Система створена на високому технічному рівні та забезпечує одночасний доступ сотень користувачів, дозволяє вести облік за декількома планами рахунків, аналіз проводиться з використанням новітніх інструментів та здатна формувати значний пакет звітності.

Інформаційна система «ІТ-Підприємство» орієнтована на автоматизацію крупних та середніх підприємств, дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та включає модулі для управління виробництвом і фінансами, бюджетування та контролінг, управління ланцюгами поставок, управління якістю та ремонтом, бухгалтерський та податковий

облік, розрахунки з персоналом, інструментарій OLAP-аналізу та ін.

Проаналізувавши інформаційні системи контролінгу, які описані вище, можна виділити переваги, які надає автоматизація процесу контролінгу аграрному підприємству. Дані системи дають можливість: реально оцінити рівень його фінансової стабільності та виробничо-ресурсний потенціал; передбачити перспективи розвитку та одразу прийняти стратегічно слушне рішення для підвищення конкурентоспроможності; отримувати оперативну й достовірну інформацію про поточний стан основних показників діяльності в зручному вигляді; забезпечити зацікавленість не лише керівництва, а й інших співробітників у реалізації стратегічної мети та завдань; здійснювати бухгалтерський, управлінський, податковий облік та оперативне планування; регулярно порівнювати планові показники з фактичними, оперативно впливати на ситуацію та своєчасно реагувати у разі наявності значних відхилень [8, с. 18].

Висновки і пропозиції. Більшість аграрних підприємств України потребує впровадження ефектив-

ної системи контролінгу як засобу забезпечення їх стабільного фінансово- та виробничо-економічного розвитку, але відсутність кваліфікованих спеціалістів і розуміння необхідності заміни старої системи управління на систему з елементами контролінгу не сприяють реалізації цих потреб. Між тим виявлено, що умови забезпечення стабільного розвитку та функціонування аграрних підприємств означають чіткий взаємозв'язок оперативного та стратегічного планування через систему контролінгу, розробку системи стратегічних планів та прогнозів діяльності.

Стратегічні плани вітчизняних агроформувань здебільшого збігаються з оперативними і відображають бажання власників максимізувати прибуток на теперішній момент. Стратегічні плани західних підприємств відображають необхідність стабільного розвитку в майбутньому за оптимальних доходів у теперішньому часі. Тобто українські і західні підприємства мають різні стратегічні цілі і, зазвичай, досягають різних результатів. Це вказує на необхідність врахування західного досвіду у справі впровадження контролінгу.

Список літератури:

1. Гура Н. О. Санація підприємства в умовах фінансової кризи та роль контролінгу в її проведенні / Н. О. Гура, С. М. Гнатенко // Міжнародний збірник наукових праць. – 2009. – № 1 (16). – С. 31-36.
2. Одновелик В. І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства / В. І. Одновелик // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С. 127-131.
3. Портна О. В. Контролінг: [навч. посібн] / О. В. Портна. – Львів: Вид-во «Магнолія 2006», 2008. – 240 с.
4. Калайтан Т. В. Контролінг: [навч. посібник] / Т. В. Калайтан. – Львів: Новий світ, 2008. – 252 с.
5. Гребець О. Б. Контролінг як сучасна система управління / О. Б. Гребець // Економіка та держава. – 2009. – № 12. – С. 71-72.
6. Задорожний Р. П. Контролінг, як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства / Р. П. Задорожний // Вісник КІБІТ. – 2010. – № 1. – С. 46-56.
7. Дегтярева О. А. Контролінг: [учебное пособие] / О. А. Дегтярева. – Одесса: Пальмира, 2008. – 364 с.
8. Верхоглядова Н. І. Контролінг в системі управління підприємством / Н. І. Верхоглядова, В. П. Шило, С. Б. Ільїна // Держава та регіони. Серія: економіка і підприємство. – 2008. – № 5. – С. 16-21.

Лисковец С.В.

Полтавская государственная аграрная академия

ПРОГРАММНО-ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ КОНТРОЛЛИНГА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация

В статье определены роль и сущность контроллинга в системе управления развитием аграрных предприятий. Приведены его основные концепции и охарактеризованы их особенности. Обоснованы преимущества и необходимость внедрения в агроформированиях концепции с ориентацией на общую систему управления. Определены механизмы и составляющие программно-информационного обеспечения указанной концепции, ее значение и перспективы использования.

Ключевые слова: контроллинг, аграрные предприятия, концепция, внедрение, программно-информационное обеспечение, система управления, эффективность.

Liskovets S.V.

Poltava State Agrarian Academy

SOFTWARE AND INFORMATION SUPPORT OF CONTROLLING AT AGRICULTURAL ENTERPRISES

Summary

The article defines the role and essence of controlling in the system of development management of agricultural enterprises. Its basic concepts are provided and their features are described. The advantages and the necessity of introduction of concept with focus on general management system into agrarian formations are grounded. The mechanisms and components of software and information support of this concept, its importance and prospects of application are established.

Keywords: controlling, agrarian company, concept, introduction, software and information support, control system, efficiency.