

***Аннотация.** Приведен микроэкономический механизм оптимизации параметров производства подсолнечника на основе максимизации прибыли сельскохозяйственных предприятий.*

***Summary.** The microeconomic mechanism of sunflower production parameter optimization based on agricultural enterprises profit maximization is given.*

УДК 669.013:338

Лизунова Е.Н., к.э.н.

Красноармейский индустриальный институт

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ ЗАТРАТАМИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

***Аннотация:** Рассмотрены теоретические основы контроллинга как инструмента управления затратами и предложены прикладные аспекты его применения в практике работы отечественных промышленных предприятий.*

***Ключевые слова:** затраты, контроллинг, бюджетирование, себестоимость, прибыль, управление, предприятие.*

Постановка проблемы. Становление в Украине экономики рыночного типа неразрывно связано с появлением новых требований к управлению предприятиями. В последние десятилетия стала общепризнанной определяющая значимость менеджмента в развитии предприятий и разработано достаточно много рекомендаций по выбору функций и методов управления. Управление затратами – одно из важнейших направлений менеджмента отечественных предприятий, определяющих конкурентоспособность его продукции, финансовую устойчивость, независимость и рентабельность. На сегодняшний день одной из основных причин убыточной работы предприятий Украины является неэффективная система управления затратами, которая характеризуется высокой материалоемкостью продукции, низкой долей расходов на оплату труда, отсутствием действенной политики распределения постоянных затрат, ростом расходов на содержание и ремонт оборудования вследствие его переамортизованности, морального износа и т.д.

Таким образом, внедрение эффективного механизма управления затратами на предприятии позволит повысить конкурентоспособность его продукции, обеспечить рост прибыли и создать основу для расширения рынков сбыта, освоения новых видов производств и т.д.

Анализ последних публикаций. Теоретические и методические основы управления затратами предприятия рассмотрены в работах Т. Андриановой, А. Бандурина, И. Белоусовой, И. Бланка, С. Голова, О. Гончаровой, Н. Грищенко, В. Ефремова, В. Лысенко, Д. Стоуна и др. Однако вопросы применения современного инструментария управления затратами на предприятиях в условиях трансформационных процессов в экономике не нашли должного отражения.

Цель работы. Теоретическое обобщение подходов к применению контроллинга в управлении затратами предприятия и выявления его особенностей как эффективного инструментария менеджмента.

Изложение основного материала. Одним из основных инструментов управления затратами на предприятии является контроллинг. Термин контроллинг (*controlling*) был заимствован из немецкой школы бизнес администрирования. Он представляется информационно более емким, потому что помимо чисто учетных функций он включает в себя весь спектр управления процессом достижения конечных целей и результатов фирмы [1].

При этом можно отметить такие основные специфические особенности контроллинга, как: увязка оперативных финансово-экономических расчетов и стратегических решений; новая ориентация финансово-экономических расчетов на принятие экономически обоснованных решений; новое содержание таких традиционных функций управления, как планирование, контроль, информационное обеспечение, составляющих ядро контроллинга как концепции управления; новое психологическое содержание роли планово-экономических подсистем (подсистем контроллинга) на предприятии.

Контроллинг – это функционально обособленное направление экономической работы на предприятии, связанное с реализацией финансово-

экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений. Находясь на пересечении учета, информационного обеспечения, анализа, контроля и координации, контроллинг занимает особое место в управлении хозяйственной системой: он связывает воедино все эти функции, интегрирует и координирует их, причем не подменяет собой управление предприятием, а лишь переводит его на качественно новый уровень [2,3].

Результатом контроллинга является координация управления, независимо от того, как его рассматривать – то ли в качестве подсистемы системы управления, то ли в качестве некоторой фазы процесса управления. Координация как межобластная функция в рамках процесса управления была названа "сущностью менеджмента". Менеджмент концептуализируется как исполнительное звено или персонал, исполняющий оперативную работу, или как управляемая система. Задачу контроллинга формулируют как процесс контроля (управления) за процессом управления.

Функция контроля управленческим процессом необходима тогда, когда следует отказаться от способности планирующей функции реализовывать обобщающий контроль. С этой точки зрения понятие контроллинга не эквивалентно понятию координации процессов управления. Здесь контроллинг ориентирован на создание предпосылок для планирования, координации и мониторинга. Деятельность современных предприятий отличается многоплановостью и направлена на достижение разнообразного динамичного набора целей (увеличение прибыли, расширение и удержание доли рынка, увеличение объемов продаж, обеспечение благоприятных условий труда, повышение заработной платы и др.). В условиях многокритериальности основной целью контроллинга является координация управления системой таким образом, чтобы было достигнуто максимальное число целей.

Перед контроллингом стоит задача подготовки и предоставления необходимой управленческой информации для того, чтобы ориентировать систему управления на принятие обоснованных управленческих решений.

Следовательно, основная задача контроллинга состоит в поддержке руководства производственно-хозяйственной системы, что выражается в выполнении функций консультирования и обслуживания, подготовки, принятия и реализации управленческих решений.

Следует отметить, что контроллинг и реализуемый в его рамках управленческий учет, преследуя цель оптимизации экономической деятельности, ориентированы во времени на настоящее и будущее, тогда как, например, финансовый учет – на прошлое и настоящее, выполняя функцию контроля.

Таким образом, преследуя достижение поставленных предприятием целей, контроллинг выполняет следующие функции: координация управленческой деятельности по достижению целей предприятия; информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений; создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления предприятием; обеспечение рациональности управленческого процесса.

Подсистема контроллинга распространяется на все сферы деятельности предприятия, определяет центры ответственности и организует следующие элементы управления: системы планирования и бюджетирования, формируемые на основе центров ответственности производственно-хозяйственной системы; систему управленческого учета, построенную на основе центров ответственности и их бюджетов; систему стратегического управления, основанную на анализе цепочки ценностей, анализе стратегического позиционирования и анализе факторов затрат; информационные потоки (документооборот), позволяющие оперативно фиксировать текущее состояние выполнения бюджетов центров ответственности; мониторинг и анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия; выявление причин отклонений и формирование управляющих воздействий в рамках центров ответственности.

Контроллинг – это важная функция обеспечения успешного планирования и его непрерывного мониторинга. Это – мета-принцип эффективного проектирования процессов управления. Он изучает и улучшает механизм прогнозирования хозяйственных и коммерческих ситуаций. Используя накопленный опыт и ориентируясь на будущие результаты, подсистема контроллинга в точке бифуркации, то есть при возникновении ситуации альтернативного выбора дальнейшего пути развития, отслеживает возможные исходы и обосновывает тот выбор, который обеспечивает выживаемость предприятия и максимально приближает траекторию ее развития к намеченной стратегической цели.

Различают оперативные и стратегические инструменты, необходимые для эффективного управления затратами предприятия. Эти инструменты позволяют руководителям предприятий лучше понять взаимосвязи и взаимозависимости элементов производственного процесса. Принципиальные различия между стратегическим и оперативным контроллингом могут быть выражены следующим образом:

- стратегический контроллинг ориентирован на потенциальные возможности и угрозы, а оперативный – на достижение конкретных результатов деятельности фирмы в настоящий момент;
- объекты планирования и контроля при оперативном контроллинге совпадают, при стратегическом же они, как правило, различны;
- внешние формы контроля доминируют в оперативной области, в стратегическом контроллинге преобладают формы внутренней организации в виде самоконтроля;
- стратегический контроллинг ориентирован на отдельные события и организуется как постоянный, непрерывный процесс, а оперативный контроллинг осуществляется дискретно, в определенные промежутки времени

Для анализа собранной информации следует применять такие стратегические инструменты контроллинга, как: анализ внешней и внутренней среды, в том числе анализ конкуренции (рынка); кривая жизненного цикла;

кривая опыта; SWOT-анализ; портфолио–анализ; GAP-анализ; Make or Buy-анализ; анализ цепочки ценностей; анализ цепи поставок; анализ логистических цепей; анализ конкуренции; анализ потенциала; выявление ключевых факторов успеха и новых возможностей и внесение корректив; анализ стратегического позиционирования; анализ стратегических планов и подконтрольных показателей деятельности; анализ факторов затрат.

К уже известным, в практике стратегического контроллинга, инструментам и принципам стратегического управления можно отнести следующие: матричные аналитические инструменты; алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами; жизненный цикл конкурентного преимущества; принципы управления спросом и предложением; принципы финансовой оценки стратегических планов; сценарный анализ, анализ чувствительности; анализ систем решений; анализ кривой успеха; метод портфолио; функционально-стоимостной анализ.

Объектом управления при формировании стратегии выступает уже не само предприятие, а процессы самоорганизации, которые отражают адаптивность данной системы к изменяющимся воздействиям внешней среды.

Выводы. Контроллинг является поставщиком информации, необходимой для функционирования системы управления затратами на предприятии. Информация – это совокупность сведений, уменьшающих степень неопределенности. Поэтому информация, которую предоставляет подсистема контроллинга, должна отвечать следующим требованиям: достоверность; полнота; релевантность (существенность); полезность (эффект от использования информации должен превышать затраты на ее получение); понятность; своевременность; регулярность. Управление затратами осуществляется с целью поддержания уровня затрат на производство и реализацию продукции на запланированном уровне, а сам показатель затрат является важной составляющей в оценке эффективности деятельности предприятия.

Литература

1. Ануфриев И.Н. Модели и механизмы внутрифирменного управления / И.Н. Ануфриев. – М.: Институт проблем управления, 2009. – 72 с.
2. Баранчев В. Контроллинг: технология, инструменты, организация / В. Баранчев // Проблемы теории и практики управления. - 2004. - №5. - С. 85-90.
3. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер . - М.: Экономика, 2007. - 288 с.

***Анотація:** Розглянуті теоретичні основи контролінга як інструменту управління витратами і запропоновані прикладні аспекти його застосування в практиці роботи вітчизняних промислових підприємств.*

***Ключові слова:** витрати, контролінг, бюджетування, собівартість, прибуток, управління, підприємство.*

***Annotation:** Theoretical bases of controlling are considered as instrument of management by expenses and the applied aspects of his application in practice of work of domestic industrial enterprises are offered.*

***Keywords:** expenses, controlling, byudzhetirovanye, prime price, income, management, enterprise.*

УДК 631.147:338.43

Лисак О.І.,
к.е.н., в.о. доц.
Таврійський державний агротехнологічний університет

ПРОБЛЕМИ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА

***Анотація.** В статті розглянуто проблеми екологізації сільськогосподарського виробництва. Визначено причини зниження родючості сільськогосподарських угідь та запропоновано шляхи відновлення земель.*

***Ключові слова:** екологізація сільського господарства, родючість ґрунтів, деградація земель, мінімізація обробітку ґрунту.*

Постановка проблеми. В даний час в Україні проблема родючості ґрунтів загострилася. Погіршуються фізичні та хімічні властивості ґрунту, розширюються площі деградованих земель, забруднених стічними водами та хімічними сполуками. За останні 25 років вміст гумусу в ґрунті зменшився з 3,5