

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СЛУЖБИ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРЕРОБНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

PERSPECTIVES OF THE USE OF THE CONTROLLING SERVICE IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF PROCESSING ENTERPRISES

УДК 336.434

Боровик П.М.к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Уманський національний університет
садівництва**Бечко В.П.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Уманський національний університет
садівництва**Бурковецька А.В.**магістрант
Уманський національний університет
садівництва

У статті проаналізовано перспективи запровадження на вітчизняних підприємствах агропереробної підгалузі повноцінної служби фінансового менеджменту. Результати дослідження переконливо продемонстрували, що лише запровадження ефективної системи фінансового менеджменту та її контролінгової служби дасть змогу як молокопереробним підприємствам Черкаської області, так і багатьом іншим підприємствам суб'єктам, що займаються переробкою агросировини, вчасно діагностувати кризові явища та швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища а також розробляти систему заходів щодо їх фінансової стабілізації.

Ключові слова: система менеджменту на підприємстві, фінансовий менеджмент, контролінг, служба контролінгу, фінансовий контроль.

В статье проанализированы перспективы внедрения на отечественных предприятиях агроперерабатывающей подотрасли полноценной службы финансового менеджмента. Результаты исследования убедительно продемонстрировали, что только внедрение эффективной системы финансового менеджмента и его контроллинговой службы позволит как молокоперерабатыва-

ющим предприятиям Черкасской области, так и многим другим предпринимательским субъектам, занимающимся переработкой агросырья, вовремя диагностировать кризисные явления и быстро адаптироваться к изменениям внешней среды а также разрабатывать систему мер по их финансовой стабилизации.

Ключевые слова: система менеджмента на предприятии, финансовый менеджмент, контроллинг, служба контроллинга, финансовый контроль.

The article is devoted to the analysis of the prospects of the introduction of a full-fledged financial management service at the domestic enterprises of the agro-processing sub-sector. The results of the study clearly showed that only the introduction of an effective system of financial management and its controlling service would allow both dairy enterprises in Cherkasy region and many other entrepreneurs that are involved in the processing of agro-raw materials to diagnose crises in time and to adapt quickly to the changes in the environment, as well as to develop a system of measures for their financial stabilization.

Key words: system of management of an enterprise, financial management, controlling, controlling service, financial control.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки важливу роль в управлінні фінансово-господарською діяльністю будь-якого підприємства відіграє фінансовий менеджмент та оцінка ефективності його функціонування як невід'ємний елемент цієї складової частини управління підприємством. У зв'язку з цим варто відмітити, що в сучасних умовах більшість вітчизняних підприємств не здатні ефективно управляти своєю діяльністю, наслідком чого є їх нестабільний фінансовий стан. Водночас ефективне функціонування підприємств у довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів розвитку і підвищення рівня конкурентоспроможності їхньої продукції значною мірою визначаються як фінансовим потенціалом зазначених суб'єктів, так і належним фінансовим менеджментом, зокрема контролінгом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми фінансового менеджменту і контролінгової його складової частини та ефективності фінансово-господарської діяльності як галузей економіки, так і окремих суб'єктів вивчали відомі науковці, серед досліджень яких слід виділити напрацювання у цій галузі Г.І. Андрєєва, М.С. Білика, А.Г. Гончарука, Г.І. Кіндрацької, Т. Коупленда, М.І. Лагуна, В. Мейєра, В.О. Меца, А.Ю. Перетятко, П.Я. Поповича, Н.В. Шандової, Г.В. Щокіна та інших.

Віддаючи належну шану науковим здобуткам у цій галузі як перелічених, так і багатьох інших вчених, зазначимо, що більшість досліджень попередників, на нашу думку, є або дещо поверхневими, або ж у них розглядаються лише окремі аспекти фінансового менеджменту діяльності підприємств. Поряд з цим проблеми недостатньої ефективності як загалом функціонування, так і, зокрема, фінансової діяльності підприємств та їх фінансового менеджменту і контролінгу є багатовекторними та різноплановими. Тому з метою ефективного вирішення окресленої проблематики необхідно застосувати комплексний підхід, ретельно досліджуючи недоліки у роботі всіх підрозділів, служб підприємств та процесів, які в ньому відбуваються.

Виходячи з цього, розробляти ефективні заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємств, обґрунтовувати шляхи вдосконалення управління такими суб'єктами та їхньою фінансовою діяльністю доцільно винятково на основі системного підходу до розгляду результатів їх роботи на протязі досить тривалого періоду. Перелічене зумовило вибір напрямку цього дослідження, його цілі, завдання й актуальність.

Постановка завдання. Основним завданням дослідження є обґрунтування напрямів розвитку фінансового менеджменту та контролінгу на під-

приємствах з метою максимізувати його вплив на процес управління такими підприємствами. Для виконання поставленого завдання у процесі його проведення використано експрес-діагностику ймовірності банкрутства на окремих молокопереробних підприємствах Черкаської області.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах фінансової нестабільності суттєво зросла роль не лише фінансово-економічного аналізу діяльності бізнес-формувань, але й експрес-діагностики ймовірності банкрутства, яка є ефективним інструментом попередження на конкретному підприємстві негативних явищ і кризових ситуацій.

Дослідження сучасних наукових публікацій з цієї проблематики показало, що з метою прогнозування банкрутства в світовій практиці використовується система дискримінантного моделювання, підходи та практичні рекомендації до здійснення якого розроблені окремими, переважно іноземними вченими.

При цьому найвідомішими та найбільш поширеними з дискримінантних моделей, що дозво-

ляють визначати рівень ймовірності банкрутства окремих бізнес-структур, є модель Е. Альтмана, модель Р. Ліса, а також модель Р. Таффлера і Г. Тішоу [3, с. 183; 7, с. 512]. Перелічені методики є схожими, проте передбачають використання різного набору показників, що використовуються з метою визначення сукупного показника фінансового стану підприємства.

Саме ці дискримінантні моделі були використані з метою проведення порівняння основних результатів фінансово-господарської діяльності трьох молокопереробних підприємств Черкаської області – ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат», ПАТ «Канівський маслосирзавод» та ПАТ «Городищенський маслозавод». Інформаційною базою для проведення розрахунків при цьому були форми річної фінансової звітності зазначених підприємств. Результати проведених розрахунків наведені в табл. 1.

Як свідчать дані табл. 1, результати дискримінантної оцінки ймовірності банкрутства є досить суперечливими, оскільки показники, розраховані з використанням моделі Е. Альтмана дещо відрізня-

Таблиця 1

Результати дискримінантної оцінки ймовірності банкрутства окремих молокопереробних підприємств Черкаської області

Рік	Вид дискримінантної моделі					
	Модель Е. Альтмана		Модель Р. Ліса		Модель Р. Таффлера та Г. Тішоу	
	Z	Pb	Z	Pb	Z	Pb
ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат»						
2012	5,71	↓↓/–	0,011	↑/+	0,181	↔/±
2013	6,85	↓↓/–	0,015	↑/+	0,412	↓↓/–
2014	8,55	↓↓/–	0,016	↑/+	0,891	↓↓/–
2015	9,16	↓↓/–	0,028	↑/+	0,975	↓↓/–
2016	9,59	↓↓/–	-0,101	↑↑/+	0,710	↓↓/–
2017	9,60	↓↓/–	-0,100	↑↑/+	0,709	↓↓/–
ПАТ «Канівський маслосирзавод»						
2012	3,18	↓↓/–	0,057	↓/–	0,293	↓/–
2013	1,52	↑↑/+	0,015	↑/+	0,041	↑↑/+
2014	1,58	↑↑/+	0,031	↔/±	0,106	↑/+
2015	1,60	↑↑/+	0,025	↑/+	0,090	↑↑/+
2016	12,88	↓↓/–	0,039	↓/–	0,837	↓↓/–
2017	12,87	↓↓/–	0,038	↓/–	0,835	↓↓/–
ПАТ «Городищенський маслозавод»						
2012	1,39	↑↑/+	0,020	↑/+	0,081	↑↑/+
2013	1,99	↔/±	0,043	↓/–	0,109	↑/+
2014	4,23	↓↓/–	0,057	↓↓/–	0,148	↔/±
2015	6,57	↓↓/–	0,055	↓↓/–	0,157	↔/±
2016	3,40	↓↓/–	0,052	↓↓/–	0,121	↑/+
2017	3,39	↓↓/–	0,051	↓↓/–	0,120	↑/+

Умовні позначення:

Z – значення функції моделі;

Pb (probability of bankruptcy) – ймовірність банкрутства підприємства: «↑↑/+» – дуже висока; «↓↓/–» – дуже низька ймовірність; «↔/±» – середня; «↑/+» – висока; «↓/–» – низька ймовірність.

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат», ПАТ «Канівський маслосирзавод» та ПАТ «Городищенський маслозавод»

ються від показників, розрахунок яких передбачено методиками Р. Ліса, а також Р. Таффлера і Г. Тішоу.

Водночас результати проведених розрахунків дають змогу зробити такі висновки:

– ймовірність банкрутства ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат», відповідно до показників, розрахованих за методиками його прогнозування, запропонованими Е. Альтманом а також Р. Таффлером і Г. Тішоу, є дуже низькою, проте у разі використання з цією метою моделі Р. Ліса результати розрахунків свідчать про високу та дуже високу ймовірність банкрутства цього підприємства;

– ймовірність банкрутства ПАТ «Канівський маслосирзавод», визначена за методиками його прогнозування, запропонованими Е. Альтманом а також Р. Таффлером і Г. Тішоу, є високою та дуже високою, а за методикою Р. Ліса – низькою та високою. Водночас про високу та дуже високу ймовірність банкрутства цього підприємства в 2013–2015 рр. свідчать показники, розраховані з використанням всіх трьох обраних нами моделей його прогнозування;

– ймовірність банкрутства ПАТ «Городищенський маслозавод», визначена за методиками його прогнозування, запропонованими Е. Альтманом, а також Р. Лісом, є низькою, а за методикою Р. Таффлера і Г. Тішоу – високою.

Підсумовуючи результати прогнозування ймовірності банкрутства, проведеного з використанням дискримінантних моделей, зазначимо, що прогнози стосовно подальшого фінансового стану досліджуваних суб'єктів підприємництва та ймовірності їх банкрутства, що базуються на використанні моделі Е. Альтмана, моделі Р. Ліса чи моделі Р. Таффлера і Г. Тішоу, суттєво відрізняються та інколи навіть суперечать один одному. Тому, на нашу думку, доцільність використання винятково перелічених моделей у вітчизняній практиці прогнозування банкрутства викликає суттєві сумніви.

На наше переконання, з цією метою слід використовувати також цілу низку інших показників,

зокрема показники ліквідності та платоспроможності підприємства, його фінансової стійкості, ділової активності тощо.

Крім того, належна оцінка ймовірності банкрутства може здійснюватися за методикою, що ще частіше використовується у світовій практиці, – за формулою У. Бівера, що базується на розрахунку особливого рейтингового показника, названого в честь автора цієї методики коефіцієнтом Бівера [4, с. 31; 9, с. 298].

При цьому коефіцієнт Бівера розраховується за такою формулою:

$$K_B = \frac{\text{Чистий прибуток (р.220 ф.2)} + \text{Амортизація (р.260 ф.2)}}{\text{Розділ III Пасиву (р.480 ф.1)} + \text{Розділ IV пасиву (р.620 ф.1)}} \quad (1)$$

де K_B – коефіцієнт Бівера [3, с. 199].

Перевагою використання цієї методики є те, що вона дає не лише можливість визначення рівня ризику банкрутства, а й змогу встановити приблизний час до його настання [10, с. 686].

Оцінку ймовірності банкрутства в досліджуваних підприємствах з використанням коефіцієнта Бівера приведено в даних табл. 2.

Як наочно демонструють показники, наведені в табл. 2, рейтингова оцінка ймовірності банкрутства в досліджуваних молокопереробних підприємствах, проведена на основі використання з цією метою коефіцієнта Бівера, показала, що для всіх трьох молокопереробних підприємств у разі, якщо вони не будуть вживати заходів, спрямованих на стабілізацію їхнього фінансового стану, фінансова неспроможність та навіть банкрутство може наступити через 5 років [8, с. 124]. Водночас, як свідчать дані таблиці, в 2013 р. фінансовий стан ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат» був ще складнішим, що дозволяло прогнозувати його ймовірне банкрутство навіть через 1 рік [8, с. 123].

Підсумовуючи результати дискримінантної та рейтингової оцінки ймовірності банкрутства в

Таблиця 2

Результати рейтингової оцінки ймовірності банкрутства окремих молокопереробних підприємств Черкаської області

Рік	ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат»		ПАТ «Канівський маслосирзавод»		ПАТ «Городищенський маслозавод»	
	K_B	Рейтинг	K_B	Рейтинг	K_B	Рейтинг
2012	-0,12	II	0,44	II	0,05	II
2013	-0,22	III	0,05	II	0,07	II
2014	0,05	II	0,14	II	0,12	II
2015	0,18	II	0,10	II	0,07	II
2016	0,04	II	0,77	II	0,06	II
2017	0,03	II	0,75	II	0,05	II

Умовні позначення:

Рейтинг ризику банкрутства: Група I – стійкий фінансовий стан (0,4-0,45); Група II – 5 років до банкрутства (0,17); Група III – 1 рік до банкрутства (-0,15).

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат», ПАТ «Канівський маслосирзавод» та ПАТ «Городищенський маслозавод»

досліджуваних молокопереробних підприємствах, зазначимо, що, незважаючи на те, що останніми роками в ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат» ймовірність фінансових негараздів, визначена з використанням моделей Е. Альтмана, а також Р. Таффлера і Г. Тішоу, є досить низькою, у разі, якщо підприємство не проведе антикризових заходів, то банкрутство цього підприємства може наступити на протязі найближчих 5 років. Подібною є ситуація і в ПАТ «Канівський маслосирзавод» та ПАТ «Городищенський маслозавод».

При цьому необхідно зазначити, що більшість вітчизняних підприємств (у тому числі і молокопереробних) нині не мають змоги ефективно управляти своїм фінансовим станом. Причиною цього часто є не фінансова криза чи недосконале податкове законодавство, а відсутність на таких підприємствах служби фінансового менеджменту.

Звичайно, фінансовий директор та обліково-економічна служба будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності намагаються забезпечити його ефективне функціонування.

Водночас вони фізично не мають можливості розробляти стратегічні завдання і тактичні кроки, які дозволили б забезпечити фінансову стабільність їх підприємству та конкурентні переваги його продукції на ринку. Тому, як засвідчили результати дослідження, створення повноцінної служби фінансового менеджменту на будь-якому підприємстві нині є об'єктивною необхідністю.

Пропонована служба, крім фінансового директора, бухгалтерії та планово-економічного відділу, повинна включати відділи контролінгу та фінансового контролю (рис. 1).

Варто зазначити, що на більшості підприємств, зокрема, і на досліджуваних молокопереробних підприємствах, давно функціонують більшість підрозділів, які, на нашу думку, повинні включатися до служби фінансового менеджменту. У більшості вітчизняних підприємств перелічені підрозділи не об'єднані в єдину службу фінансового менеджменту, в них відсутні відділи контролінгу, що, як показали результати дослідження, не дозволяє належним чином координувати діяльність всіх підрозділів підприємства з метою недопущення кризових явищ та кризових ситуацій, а також ефективного управління його фінансовим станом.

Як свідчить світова практика управління бізнесом, запровадження служби фінансового менеджменту поряд з іншими заходами дозволить у майбутньому будь-якому підприємству стабільно розвиватися та нарощувати свій потенціал, завоювати ринки та збільшувати обсяги реалізації продукції [2, с. 109; 5, с. 218–220; 6, с. 491].

Крім того, як переконливо демонструють результати дослідження, молокопереробним підприємствам Черкащини слід приділити більше уваги не лише прогнозуванню ймовірності настання їх фінансової неспроможності, але й розробленню антикризових заходів та програм.

Всі перелічені завдання, як відомо, виконує служба контролінгу, яка, до речі, в усіх трьох досліджуваних підприємницьких суб'єктів досі не створена.

До основних функцій служби контролінгу на підприємстві відносять:

- сприяння ухваленню рішень під час розроблення і затвердження поточних планів;
- консультування і самостійне проведення спеціальних економічних досліджень;
- координація планів на всіх рівнях;
- контроль прибутку в межах поточних планово-контрольних розрахунків і сприяння в проведенні контрольних перевірок;
- підготовка зведень планових і контрольних показників для керівників і фахівців підрозділів, що беруть участь у процесі планування і контролю;
- ухвалення рішень щодо характеристик систем, методів і організації управління та планування на підприємствах [1, с. 38–39; 2, с. 109].

Поряд із цим від запровадження зазначеної служби до періоду її ефективного функціонування повинен пройти певний час, оскільки цей структурний підрозділ системи управління підприємством має встановити тісні зв'язки з іншими одиницями підприємства і налагодити з ними інформаційну співпрацю.

При цьому інформація, яку збирає служба контролінгу, призначена для вищого керівництва підприємством. Тому її доцільно підпорядкувати безпосередньо генеральному або фінансовому директору підприємства.

Досвід окремих підприємств Черкаської області, в яких тривалий час функціонує зазначений струк-



Рис. 1. Пропонована організаційна структура служби фінансового менеджменту на підприємстві

Джерело: розроблено авторами



Рис. 2. Пропонована організаційна структура служби контролінгу молокопереробного підприємства

Джерело: розроблено авторами

турний підрозділ (ПАТ «Азот», ПАТ «Уманьфермаш»), свідчить, що найбільш раціональним є запровадження контролінгового підрозділу, чисельність якого є порівняно невеликою (рис. 2) та включає керівника служби контролінгу, а також фінансового, маркетингового та виробничого контролерів.

При цьому начальник служби контролінгу повинен брати активну участь у веденні управлінського обліку на підприємстві, у проведенні аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, в розробленні напрямів удосконалення концепції фінансового планування та управління витратами і прибутком, а також здійснювати внутрішній контроль за виконанням методик, технологій та процедур запровадженого управлінського обліку та за виконанням прийнятих рішень.

Основними функціями фінансового контролера, на наше переконання, повинні бути збір аналітичної інформації від структурних підрозділів, обробка й аналіз одержаних результатів, прогнозування обсягів виручки, витрат і прибутку з використанням при цьому контролінгових методик, а також складання поточних аналітичних звітів про стан підприємства.

Завданнями маркетингового контролера, на нашу думку, повинні бути аналіз поточних обсягів продажу, дослідження ринку та конкурентного середовища, аналіз співвідношення між витратами й обсягом реалізації продукції, аналіз відносин покупців з підприємством та конкурентоздатності його продукції.

На виробничого контролера, безперечно, повинно бути покладено виконання завдань оцінки впливу роботи відділу контролінгу на функціонування виробничих підрозділів підприємства, розроблення форм і методів автоматизованого збору інформації, оцінки діяльності системи автоматизованого управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та розроблення пропозицій щодо поліпшення роботи контролінгових систем на підприємстві.

Висновки. Підсумовуючи результати проведеного дослідження, зауважимо, що лише запровадження ефективної системи фінансового менеджменту та її контролінгової служби дозволить як молокопереробним підприємствам Черкаської області, так і багатьом іншим підприємницьким

суб'єктам, що займаються переробкою агросировини в Україні, вчасно діагностувати кризові явища та швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища а також розробляти систему заходів щодо їх фінансової стабілізації.

При цьому найбільш раціональним є запровадження контролінгового підрозділу, чисельність якого є порівняно невеликою та включає керівника служби контролінгу а також фінансового, маркетингового та виробничого контролерів.

Подальші напрацювання в обраному напрямі фінансово-економічних досліджень необхідно присвятити моделюванню наслідків впливу запровадження контролінгового підрозділу на результати фінансової діяльності окремих переробних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанов І.Т. Основи фінансового менеджмента / І.Т. Балабанов М. : Финансы и статистика. 1997. 480 с.
2. Вебер Ю. На пути к активному управлению с помощью показателей / Ю. Вебер, У. Шеффер // Проблемы теории и практики управления. 2000. № 5. –С. 107–111.
3. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз / Б.Є. Грабовецький. К. : Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
4. Гребець О.Б. Контролінг як сучасна система управління / О.Б. Гребець // Економіка та держава. 2009. № 12. С. 29–45;
5. Коупленд Т. Стоимость компании: оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 576 с.
6. Лафта Дж. К. Менеджмент / Дж. К. Лафта. – Москва : ТК «Велби», 2005. 592 с.
7. Мошенський С.З. Економічний аналіз / С.З. Мошенський, О.В. Олійник Житомир : ПП «Рута», 2007. 704 с.
8. Ольве В. Оценка эффективности деятельности компании : практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / В. Ольве, Р. Нильс-Горан, В. Жан, М. Магнус. Издательский дом «Вильямс» 2004. 304 с.
9. Подольська В.О. Фінансовий аналіз / В.О. Подольська, О.В. Яріш. К. : ЦУЛ, 2007. 488 с.
10. Троян О.В. Механізм контролінгу в системі управління промисловим підприємством / О.В. Троян // Держава та регіони. Серія : економіка і підприємство. 2009. № 1 С. 681–695.

REFERENCES:

1. Balabanov Y.T. (1997) Osnovy fyansovoho menezhmenta [Fundamentals of financial management]. Moscow: Fynansy y statystyka, 480 p. (in Russian).
2. Veber Yu. & Sheffer U. (2000) Na puty k aktyvnomu upravleniyu s pomosh'iu pokazatelej [On the way to active management with the help of indicators]. Problemy teoryy y praktyky upravleniya, no. 5. pp. 107–111. (in Ukrainian).
3. Hrabovets'kyj B. Ye. (2009) Ekonomichnyj analiz [Economic analysis]. Kiev: Tsentru uchbovoi literatury, 256 p. (in Ukrainian).
4. Hrebets' O. B. (2009) Kontrolinh iak suchasna systema upravlinnia analiz [Controlling as a modern system of management]. Kiev: Ekonomika ta derzhava, no. 12. pp. 29–45. (in Ukrainian).
5. Kouplend T., Koller T. & Murrin Dzh. (2005) Stoykost' kompanyy : otsenka y upravlenye [The value of the company: assessment and management]. Moscow: ZAO "Olymp-Byznes", 576 p. (in Russian).
6. Lafta Dzh. K. (2005) Menedzhment [Management]. Moscow: TK "Velby", 592 p. (in Russian).
7. Moshens'kyj S. Z. & Oliinyk O. V. (2007) Ekonomichnyj analiz [Economic analysis]. Zhytomyr: PP "Ruta", 704 p. (in Ukrainian).
8. Ol've V., Nyl's-Horan R., Zhan V. & Mahnus M. (2004) Otsenka efektyvnosti deiatel'nosti kompanyy: praktycheskoe rukovodstvo po yspol'zovaniyu sbalansirovannoy systemy pokazatelej [The evaluation of the effectiveness of the company: a practical guide to the use of a balanced system of indicators]. Yzdatel'sky dom "Vyl'iams", 304 p. (in Ukrainian).
9. Podol's'ka V. O. & Yarish O. V. (2007) Finansovyj analiz [Financial analysis]. Kiev: TsUL, 488 p. (in Ukrainian).
10. Troian O. V. (2009) Mekhanizm kontrolinhu v systemi upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Mechanism of controlling in the system of management of an industrial enterprise]. Derzhava ta rehiony. Seriya : ekonomika i pidpriemstvo, no. 1. pp. 681–695. (in Ukrainian).

Borovyk P.M.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Finance,
Banking and Insurance,
Uman National University of Horticulture

Bechko V.P.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Accounting
and Taxation,
Uman National University of Horticulture

Burkovetska A.V.

Graduate Student,
Uman National University of Horticulture

PERSPECTIVES OF THE USE OF THE CONTROLLING SERVICE IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF PROCESSING ENTERPRISES

The article is devoted to the analysis of prospects of the introduction of a full-fledged financial management service at the domestic enterprises of the agro-processing sub-sector. In particular, the results of the discriminate and rating assessment of the probability of bankruptcy in dairy processing enterprises of Cherkasy region demonstrated that, despite the fact that in recent years in Zvenyhorodka Cheese Making Plant PAT the probability of financial problems has been determined using the models of E. Altman and R. Taffler and H. Tishaw rather low, however, if the company does not carry out anti-crisis measures, then the bankruptcy of this company can occur during the next 5 years. The situation is similar in Kaniv Creamery PAT and Horodyshe Butter Plant PAT.

Nowadays, most domestic enterprises (including dairy processing enterprises) are not able to manage their financial situation effectively. The reason for this is the lack of such financial management services and its controlling units.

The results of the study clearly showed that only the introduction of an effective system of financial management and its controlling service would allow both dairy enterprises in Cherkasy region and many other entrepreneurs that are involved in the processing of agro-raw materials to diagnose crises in time and to adapt quickly to the changes in the environment, as well as to develop a system of measures for their financial stabilization.

At the same time, the most rational is the introduction of a controlling department, the number of which is relatively small and includes the head of the controlling service, as well as financial, marketing, and production controllers.

The head of the controlling service must take an active part in conducting management accounting in the enterprise, conducting an analysis of the financial and economic activity of the enterprise, developing the ways

of improvement the concept of financial planning and the cost and profit management, as well as carry out internal control over the implementation of the methods, technologies, and procedures introduced by management accounting and implementation of decisions.

The main functions of the financial controller should be the collection of analytical information from the structural units, the processing and analysis of the results, the forecasting of the amount of revenue, costs, and profits using the controlling techniques, as well as the preparation of current analytical reports on the state of the enterprise.

The main tasks of the marketing controller should be the analysis of current sales, the research of the market and competitive environment, the analysis of the relationship between costs and volume of sales, the analysis of the relations of buyers with the enterprise and the competitiveness of its products.

The production controller is responsible for the assessment of the impact of the work of the controlling department on the operation of production departments of the enterprise, the development of forms and methods of automated gathering of the information, the assessment of activities of the automated system of financial and economic activity of the enterprise, and the development of proposals for improving the work of controlling systems at the enterprise.