

**ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ  
ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Анотація*

У статті розкрито загальний стан агропромислового комплексу України. Виявлені негативні тенденції обґрунтовано та пояснено в контексті найбільш вагомих недоліків системи управління кожного окремого сільськогосподарського підприємства. На базі проведеного моніторингу серед провідних господарюючих суб'єктів галузі були систематизовані та представлені у вигляді узагальнених трьох груп всі проблемні аспекти менеджменту. Під час дослідження автором запропоновано для усунення недостатньої інформаційної забезпеченості на підприємствах АПК впровадити в практику управлінський аналіз, базові концептуальні засади якого детально розкриті у статті. Значна увага приділена оцінці сучасного стану методичного та технічного оснащення інформаційних комунікацій між підсистемами та функціями управління. За результатами проведених досліджень окреслено напрямки удосконалення інформаційного забезпечення менеджменту на сучасних підприємствах сільського господарства з орієнтацією на перспективний розвиток та посилення конкурентних переваг вітчизняних виробників сільськогосподарської продукції.

*Ключові слова:* сільське господарство, система управління, управлінський аналіз, інформаційне забезпечення, менеджмент, інформаційно-аналітичний комплекс, стратегія розвитку.

**А. Л. Романчук**, к.э.н., доцент,  
Черновицкий торгово-экономический институт КНТЭУ,  
г. Черновцы

**ПРОБЛЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЯХ**

*Аннотация*

В статье раскрыто общее состояние агропромышленного комплекса Украины. Выявленные негативные тенденции обоснованы с детальным объяснением причин через наиболее значимые недостатки системы управления каждого отдельного сельскохозяйственного предприятия. На основе проведенного мониторинга среди ведущих хозяйственных субъектов отрасли были систематизированы и представлены в виде обобщенных трех групп проблемные аспекты менеджмента. В ходе исследования, автором предложено для устранения недостатков внедрить в практику управленческий анализ на предприятиях АПК, базовые концептуальные основы которого подробно раскрыты в статье. Значительное внимание уделено оценке современного состояния методического и технического оснащения информационных коммуникаций между подсистемами и функциями управления. По результатам проведенных исследований очерчены направления совершенствования

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

информационного обеспечения менеджмента на современных предприятиях сельского хозяйства с ориентацией на перспективное развитие и усиление конкурентных преимуществ отечественных производителей сельскохозяйственной продукции.

Ключевые слова: сельское хозяйство, система управления, управленческий анализ, информационное обеспечение, менеджмент, информационно-аналитический комплекс, стратегия развития.

**Постановка проблеми.** Попри кризові умови, що властиві вітчизняній економіці, аграрний сектор поступово крокує в напрямку свого розвитку. Поряд зі збільшенням обсягів виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції, у підприємств даної галузі існує чимало «прогалин», які варто вирішувати, не відкладаючи у «довгий ящик». Серед таких проблем найбільш помітними є: недостатній рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції для належного виходу на внутрішній та зовнішній ринки; відсутність грамотно сформованої стратегії розвитку на базі ґрунтовних аналітичних розрахунків та прогнозів; незадоволення всіх потреб населення та підприємств-споживачів сільськогосподарської продукції високоякісними продуктами в необхідному обсязі задля виконання поставленої місії створення достатнього рівня продовольчої безпеки країни. Такий список для кожного окремого підприємства можна розширювати, поглиблюючи у властиву специфіку та господарюючі особливості. Проте єдина спільна риса в проблемних моментах та сторонах функціонування у всіх представників аграрного сектору базується на потребі створення цілісної системи управління, яка б оперувала об'єктивними інформаційними потоками, згенерованими синергетично поєднаними функціями обліку, аналізу, контролю тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання створення сучасного інформаційно-аналітичного поля для сільськогосподарських підприємств проходить «червоною ниткою» в наукових працях, на конференціях, виступах вітчизняних вчених та практиків. Даними стратегічними напрямками занепокоєні такі науковці, як: Ю. О. Лупенко [6], С. В. Рилєєв [8, с. 372-383], Н. В. Козлюк [3], В. А. Кундіус [5], Л. А. Савченко [9, с. 173-180], О. Х. Давлетханова [2, с. 5-12] та ін. Але, як показують дані державної статистики, більшість доробків залишаються поза увагою аналітиків та керівників вітчизняних сільськогосподарських утворень. Саме тому варто оцінити сучасний стан інформаційно-аналітичних потоків, акцентуючи увагу на недоліках та «слабких» місцях, з метою їх усунення та приведення до вимог сьогодення та удосконалення всієї системи управління.

**Мета статті** полягає в наданні загальної характеристики інформаційно-

аналітичного забезпечення системи управління на вітчизняних підприємствах-представниках аграрного сектору, окресленні в ньому «прогалин» та з'ясуванні напрямків подальшого їх усунення з практики господарюючих суб'єктів.

**Виклад основного матеріалу.** Стан агропромислового комплексу на макрорівні напряму залежить від того, наскільки обґрунтовано та виважено приймаються управлінські рішення, розробляється стратегія розвитку кожного окремого господарюючого суб'єкту. Для загальної оцінки належного інформаційно-аналітичного забезпечення сучасних сільськогосподарських підприємств наведена статистична інформація, що дозволяє визначити стан всього АПК (табл. 1).

Як показують дані Державної статистичної служби України [7], кількість підприємств, які присвятили свою діяльність сільськогосподарському спрямуванню, незважаючи на стабільну зростаючу тенденцію з 2012 року по 2015 рік, дещо скоротилась в 2016 році. Така ситуація знайшла свій відбиток і на їх частці серед всіх господарюючих суб'єктів України. Пояснень такому явищу є достатньо: складні умови господарювання, податковий тиск, жорстка конкуренція, несприятлива цінова політика на продукцію, що знижує шанси на отримання позитивного фінансового результату тощо.

Таблиця 1

**Стан та розвиток агропромислового комплексу України  
за 2012-2016 рр. [7]**

№ з/п	Показники	Роки				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Кількість сільськогосподарських підприємств, одиниці	68497	71058	75660	79284	74620
2	Питома вага підприємств АПК, %	4,3	4,1	3,9	4,0	3,9
3	Обсяг виробництва продукції, млн грн	175741,6	191655,1	280926,7	409113,1	465002,9
4	Сальдо фінансового результату (прибуток / збиток), млн грн	26992,7	15147,3	21677,4	103137,6	91109,5
5	Питома вага збиткових підприємств в АПК	78,3	79,9	84,2	88,5	87,8

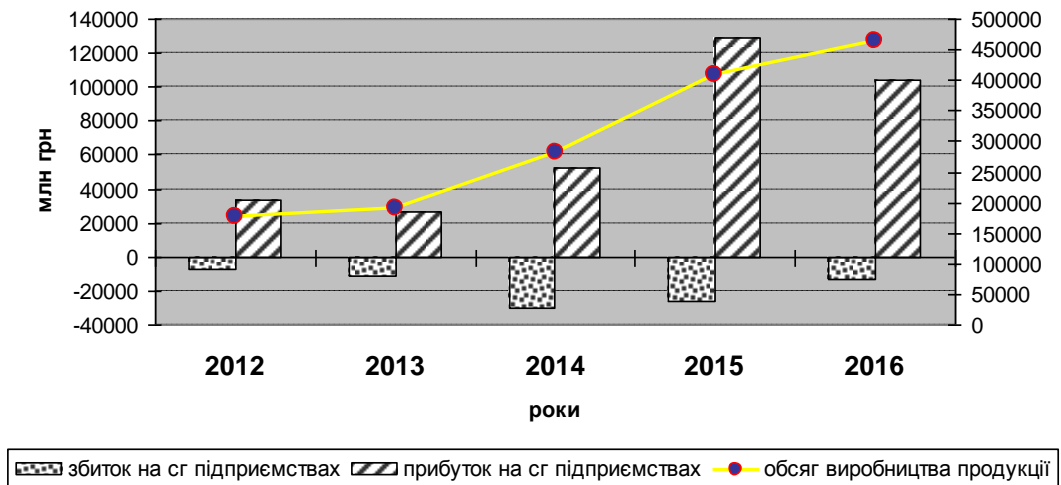
Про неконкурентоспроможні ціни на продукцію вітчизняного АПК свідчить і графік на рис. 1. Так, видно, що незважаючи на збільшення обсягів випущеної продукції, величина прибутку не зростає, а навпаки скоротилась одночасно із зменшенням питомої ваги прибуткових

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

підприємств (87,8%). Однак ситуацію можна покращити, якщо розібратися з причинами недосконалості існуючої системи управління.

Завдяки проведеним опитуванням серед 52 найпотужніших підприємств АПК України було визначено найбільш вагомі проблеми, з якими стикається керівництво: а) 82% – відсутність інформаційних систем для поточного та дієвого менеджменту; б) 74% – неналежне опрацювання вхідних даних, отриманих з джерел оперативного обліку; в) 69% – брак технічних засобів для налагодження інформаційного потоку від місць виникнення операцій до керуючих органів [1, с. 61-67].

Для усунення перших двох груп недоліків варто погодитись із пропозицією С. В. Рилєєва [8, с. 373-383], який в своїй праці дає ґрунтовне роз'яснення концептуальних засад управлінського аналізу на підприємствах АПК (рис. 2).

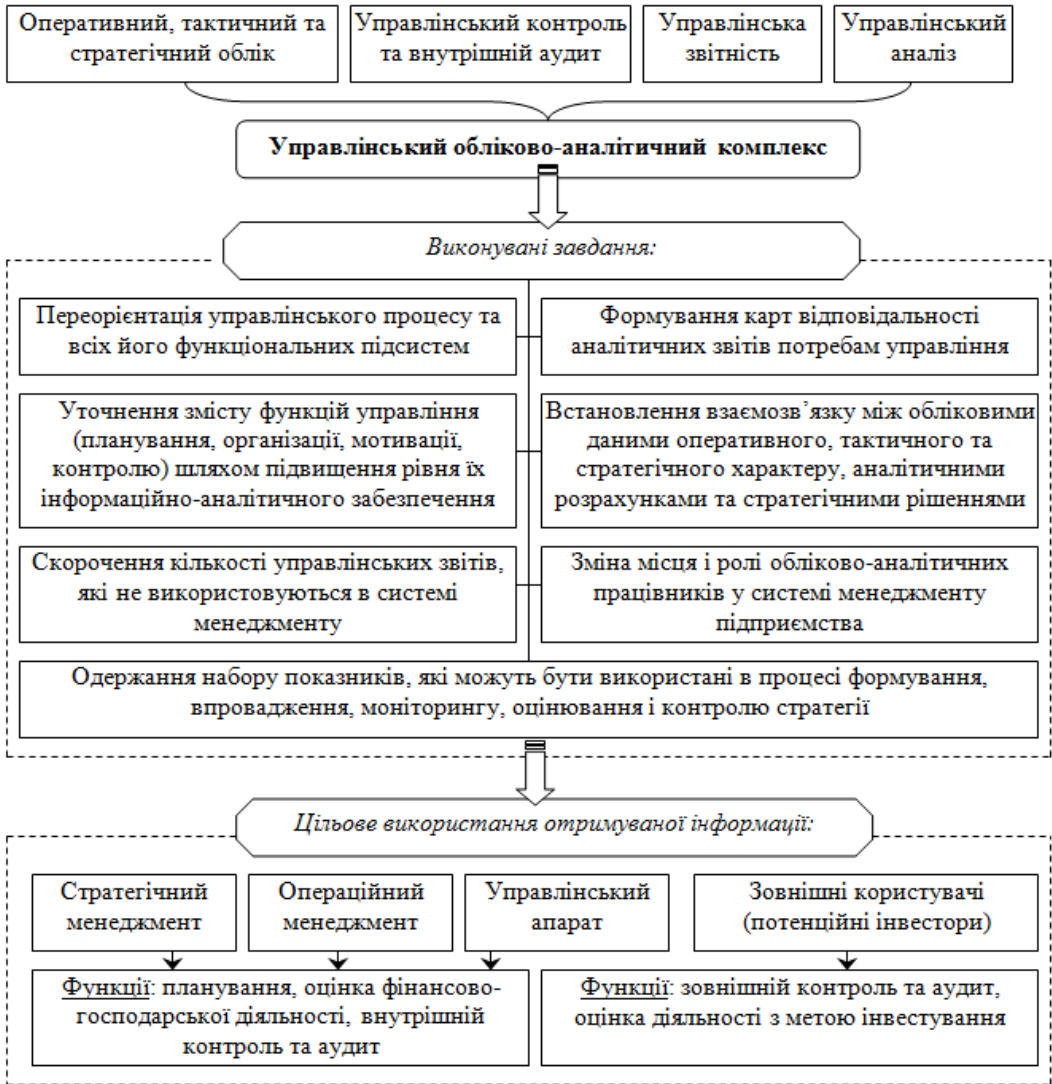


**Рис. 1. Динаміка найголовніших показників діяльності сільськогосподарських підприємств України за 2012-2016 рр.**

Головною перевагою управлінського аналізу є його висока функціональність, гнучкість та адаптованість до потреб внутрішнього управлінського апарату і в той же час здатність притримуватися принципу конфіденційності. Саме через доступ до найбільш поглиблених і деталізованих вхідних даних цей «компонент» економічного аналізу, може максимально задовольнити всі запити в найбільш аналітичній й об'єктивній інформації менеджерів різних рівнів.

Справедливим є вислів Н. В. Козлюка, який зауважує, що саме управлінський аналіз виступає головним виконавцем життєво важливих

функцій в інформаційно-аналітичному комплексі сільськогосподарського підприємства, допомагаючи керівному складу виявити не тільки явні, але й приховані резерви підвищення ефективності всієї фінансово-господарської діяльності [3, с. 131].



**Рис. 2. Місце та функціональне призначення управлінського аналізу на сільськогосподарських підприємствах**

За словами С. В. Рилєєва, управлінський аналіз для вітчизняних підприємств АПК не просто виконує роль інформаційного менеджменту,

але й є «рятівним» кроком на шляху розробки ефективної стратегії розвитку [8, с. 382]. Так, у безперервному процесі управління сільськогосподарського підприємства саме такий різновид аналізу дозволяє налагодити тісний зворотний зв'язок між керованою та керуючою ланкою і тим самим створити цілісність всієї системи управління.

Щодо проблем технічного забезпечення інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління на підприємствах сільського господарства, то ситуація далека від ідеалу. На базі проведеного моніторингу на провідних господарюючих суб'єктах [1, с. 61-67] була виявлена така ситуація (табл. 2).

Таблиця 2

**Характеристика технічного та методичного забезпечення системи управління на вітчизняних підприємствах АПК**

№ з/п	Показник	Характеристика	Пропозиції
1	<i>Система управління</i>	Наявність окремої керуючої служби	Структурувати за ієрархією, наближаючи до місць і центрів відповідальності
2.	<i>Функції та повноваження</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• збір, передача інформації;</li><li>• ведення оперативної документації;</li><li>• формування контрольної-облікової та аналітичної інформації;</li><li>• виявлення виробничо-економічних і організаційно-технічних причин виникнення відхилень від планових показників;</li><li>• вивчення причин збоїв</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• здійснення робіт з оперативного планування, регулювання виробництва;</li><li>• розробка заходів, спрямованих на усунення виявлених збоїв;</li><li>• прийняття швидких оперативних рішень</li></ul>
3.	<i>Оснащеність технічними засобами</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• телефонний зв'язок;</li><li>• факс, телевізійні установки;</li><li>• вимірювальна техніка;</li><li>• обчислювальна техніка;</li><li>• засоби дистанційної сигналізації.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• інформаційні табло;</li><li>• планшети;</li><li>• геоінформаційні системи;</li><li>• засоби контролю і передачі;</li><li>• оперативної інформації.</li></ul>
4.	<i>Програмне забезпечення</i>	MSExcel, 1С:Підприємство 8, Outlook Express	KAI-Документообіг, Skype, AgroMine, Lotus Notes,
5	<i>Методичне забезпечення</i>	Вимірювання, оцінювання, фіксації та реєстрації, калькуляція, групування, порівняння, документування, факторний аналіз, балансовий метод, графічний метод, матричні моделі, математичне програмування	Індексний аналіз, міжгосподарський аналіз з метою виявлення передового досвіду, метод рейтингової оцінки, метод відстаней від еталону

За даними табл. 2 видно, що більшість сучасних підприємств агропромислового комплексу не достатньо уваги приділяють створенню адекватного інформаційного простору для системи управління. Збір та аналітична обробка даних працівниками економічних відділів таких господарюючих суб'єктів виконується, як правило, із застосуванням

застарілих принципів та концептуальних засад, в той час як вимоги сьогодення потребують розуміння всієї суті кожного господарського процесу із тісною ув'язкою з конкретними матеріально-відповідальними особами у створених центрах відповідальності. Саме тоді оціночні розрахунки будуть носити адресний характер та мати високий рівень дієвості й ефективності в підсистемі прийняття управлінських рішень.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** За результатами проведених досліджень всі існуючі проблемні аспекти інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління вітчизняних сільськогосподарських підприємств були згруповані в найбільш вагомій та актуальній групі. Якщо перші дві групи стосуються якості формування інформаційних потоків та можуть бути вирішені шляхом впровадження в практику управлінського аналізу, то технічна й методична сторони «слабких сторін» у вигляді третьої сформованої групи повинні бути усунені в комплексі. Для цього було відстежено існуючий стан справ щодо оснащеності, програмного і методичного забезпечення системи управління та внесено низку пропозицій для підсилення даних складових інформаційно-аналітичного поля на агропромислових підприємствах.

Безумовно, такі пропозиції недостатньо обґрунтовані з практичної точки зору і не мають конкретних рекомендацій щодо того, як правильно та без значних втрат втілити їх у життя. Саме тому концептуальні засади управлінського аналізу, запропоновані програмні продукти, методичні аспекти аналітичних оцінок й обчислень потребують більш поглибленого та прикладного дослідження, для повної адаптації їх до практики сільськогосподарських підприємств з покроковими інструкціями та роз'ясненнями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гринчак О. В. Оцінка інформаційно-комунікаційного забезпечення управління виробництвом у сільськогосподарських підприємствах / О. В. Гринчак, О. Х. Давлетханова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / ТНЕУ. – Тернопіль : ВЦ «Економічна думка», 2015. – Том 22. – № 2. – С. 61-67.
2. Давлетханова О. Х. Економічний аналіз ефективності системи управління сільськогосподарськими підприємствами / О. Х. Давлетханова, Я. Л. Миколайчук // Науковий огляд. – Т. 9. – №10 (2014). – С. 5-12.
3. Козлюк Н. В. Теория и методология формирования управленческих и налоговых элементов учетно-аналитического комплекса сельскохозяйственных предприятий : дис. доктора економ. наук : 08.00.12 / Козлюк Наталия Васильевна. – Орел, 2013. – 328 с.
4. Король В. В. Формування інформаційного забезпечення в управлінні виробництвом продукції буряківництва / В. В. Король // БізнесІнформ. – №2'2014. – С. 186-191.
5. Кундиус В. А. Управленческий анализ деятельности предприятий агропромышленного комплекса : учеб. пособ. / В. А. Кундиус. – М. : КНОРУС, 2016. – 392 с.

6. Лупенко Ю. О. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 р. / Ю. О. Лупенко. – К. : ІАЕ, 2012. – 182 с.

7. Офіційний сайт Державної статистичної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

8. Рилєєв С. В. Управлінський аналіз в обліково-аналітичному комплексі сільськогосподарських підприємств / С. В. Рилєєв // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2017. – Вип. 1-2. Економічні науки. – С. 372-383.

9. Савченко Л. А. Інформаційні технології на підприємствах агропромислового комплексу / Л. А. Савченко, Р. Я. Якимів // Вісник ХНТУСГ : Економічні науки. Вип. 147. – Харків : ХНТУСГ. – 2014. – С. 173-180.

10. Харченко В. В. До питання інформаційного забезпечення управління аграрного підприємництва / В. В. Харченко, В. Р. Онищук // Інноваційна економіка. – №5. – 2013. – С. 332-336.

**Alla Romanchuk**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics of KNUTE, Chernivtsi

**PROBLEMS OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF THE  
MANAGEMENT SYSTEM AT AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*Summary*

The article reveals the general state of the agro-industrial complex of Ukraine. The revealed negative tendencies are justified and explained in the context of the most significant shortcomings in the management system of each individual agricultural enterprise. Based on the conducted monitoring among the leading economic entities of the industry were systematized and presented in the form of generalized three groups of problematic aspects of management. In the course of the study, the author proposed to introduce the management analysis into practice, the basic conceptual bases of which are described in detail in the article. Considerable attention is paid to assessing the current state of methodical and technical equipment of information communications between subsystems and management functions. Based on the results of the research, the directions of improvement of information management in modern agricultural enterprises are outlined with an orientation to the perspective development and strengthening of competitive advantages of domestic producers of agricultural products.

**Keywords:** agriculture, management system, management analysis, information support, management, information and analytical complex, development strategy.

**References:**

1. Hrynychak, O.V., Davletkhanova, O.Kh. (2015). Estimation of information and communication support for production management in agricultural enterprises. *Ekonomichnyy analiz [Economic analysis]*, vol. 2, pp. 61–67 (in Ukr.).

2. Davletkhanova, O.Kh., Mykolajchuk, Ya.L. (2014). Economic analysis of the efficiency of the management system of agricultural enterprises. *Naukovyj ohliad [Scientific review]*, vol. 10, pp. 5–12 (in Ukr.).

3. Kozliuk, N. V. (2013). Theory and methodology of formation of administrative and tax elements of accounting and analytical complex of agricultural enterprises. Thesis Doctor PhD dissertation, Accounting, Analysis and Audit, State University – educational-research and production complex, Orel (in Russ.).



4. Korol', V.V. (2014). Formation of information support in the production management of beet production. *BiznesInform [BusinessInform]*, vol. 2, pp. 186-191 (in Ukr.).
5. Kundius, V.A. (2016). *Upravlencheskiy analiz deyatel'nosti predpriyatiy agropromyshlennogo kompleksa* [Managerial analysis of the activities of enterprises of the agro-industrial complex]. KNORUS, Moscow, 392 p. (in Russ.).
6. Lupenko, Yu.O. (2012). *Stratehichni napriamy rozvytku sil's'koho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 r* [Strategic directions of agricultural development of Ukraine for the period till 2020]. Kyiv, 182 p. (in Ukr.).
7. Official site of the State Statistical Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (in Ukr.).
8. Rylieiev, S.V. (2017). Management analysis in the accounting and analytical complex of agricultural enterprises. *Visnyk Chernivets'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu KNTEU [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute of KNTEU]*, vol. 1-2, pp. 372-383 (in Ukr.).
9. Savchenko, L.A., Yakymiv, R.Ya. (2014). Information technologies at the enterprises of the agro-industrial complex. *Visnyk KhNTUSH : Ekonomichni nauky [Bulletin KhNTUSH: Economic sciences]*, vol. 147, pp. 173-180 (in Ukr.).
10. Kharchenko, V.V., Onyschuk, V.R. (2013). To the issue of information management of agrarian entrepreneurship management. *Innovatsijna ekonomika [Innovative economy]*, vol. 5, pp. 332-336 (in Ukr.).

