

УДК: 631.1:658.72

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.194.60-65>**Носач Н.М.**

докторант

Державний біотехнологічний університет

**Nosach Nataliia**

Post-Doc.Stud.

State Biotechnological University

<https://orcid.org/0000-0002-6784-9768>

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ НА АГРОПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*В статті розглянуто важливість контролю в управлінських системах агропромислових підприємств, що є критичним для забезпечення їх стабільності та ефективності в умовах динамічного середовища. В дослідженні представлено елементи системи контролю на агропромислових підприємствах, яка містить: планування (передбачає встановлення цілей, визначення стандартів та розробку планів, що стають основою для подальшого моніторингу та контролю), моніторинг (передбачає постійний збір та аналіз інформації про виконання виробничих процесів), аналіз відхилень (полягає в оцінці результатів діяльності і порівнянні їх з плановими показниками) та механізм зворотного зв'язку (передбачає надходження інформації про ефективність виробничих процесів та їх результати, яка використовується для оновлення планів і покращення подальших етапів контролю). Наведено ключові інструменти контролю, які мають місце на всіх етапах діяльності агропромислового підприємства: планування та прогнозування, аналіз результатів і звітність, моніторинг та інформаційні, аудит і перевірки, контроль якості продукції, бюджетування, перевірка та дотримання екологічних стандартів, управління персоналом, управління ризиками та технологічний контроль.*

**Ключові слова:** контроль, система контролю, агропромислові підприємства, ефективність, система управління, сталий розвиток

## FORMATION OF A CONTROL SYSTEM IN AN AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISE

*The article examines the importance of control in the management systems of agro-industrial enterprises, which is critical for ensuring their stability and effectiveness in a dynamic environment. The aim of the article is to analyze, systematize, generalize, and improve the theoretical and methodological foundations for the formation of a control system in an agro-industrial enterprise. It is determined that in the context of constant changes affecting agriculture, the control function becomes particularly significant as it helps adapt enterprises to new challenges and prevents negative consequences. The study presents the elements of the control system in agro-industrial enterprises, which include: planning (establishing goals, defining standards, and developing plans that serve as a basis for further monitoring and control), monitoring (constant collection and analysis of information on the execution of production processes), deviation analysis (evaluating performance results and comparing them with planned indicators), and feedback mechanisms (providing information on the effectiveness of production processes and their results, which is used to update plans and improve subsequent stages of control). Key control tools applicable at all stages of agro-industrial enterprises' activities are presented: planning and forecasting, result analysis and reporting, monitoring and information, auditing and inspections, quality control of products, budgeting, verification and compliance with environmental standards, personnel management, risk management, and technological control. It is found that timely application of control tools helps avoid losses and maintain high product quality. The purpose of control is justified as ensuring compliance of all production processes with established plans and standards to achieve economic efficiency, reduce costs, and improve product quality. The study allowed for the identification of the significance of integrating modern control methods and information technologies, which significantly enhance the effectiveness of management processes. It is noted that the application of modern technologies, such as ERP systems, IoT, and analytical platforms, significantly improves control over all stages of production and supply.*

**Keywords:** control, control system, agro-industrial enterprises, effectiveness, management system, sustainable development

**JEL Classification** Q12; Q18; D24; L29

**Постановка проблеми.** Ефективне управління агропромисловими підприємствами є ключовою умовою для забезпечення їх стійкого розвитку та конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. У сучасних умовах господарювання підприємства аграрного сектора стикаються з низкою викликів, зокрема посиленням конкуренції, зміною кліматичних умов, нестабільністю цін на сільськогосподарську продукцію, зростанням вимог до якості продукції та дотриманням міжнародних стандартів. У зв'язку з цим, зростає необхідність у впровадженні системи контролю, яка дозволить забезпечити відповідність діяльності підприємства стратегічним цілям, оптимізувати використання ресурсів, підвищити ефективність виробничих процесів та мінімізувати ризики. Зокрема, контроль за використанням матеріальних, фінансових та людських ресурсів на підприємстві є важливим інструментом для забезпечення рентабельності та стабільного розвитку. Удосконалення системи внутрішнього контролю дозволяє своєчасно виявляти недоліки у виробничому процесі, знижувати витрати, а також запобігати можливим фінансовим втратам. Окрім того, формування такої системи є важливою складовою для досягнення високих стандартів у сфері екологічної та соціальної відповідальності, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку. Отже, дослідження проблем та можливостей формування ефективної системи контролю на агропромисловому підприємстві є вкрай актуальним, оскільки дозволяє підвищити ефективність управління, поліпшити фінансові показники і сприяти сталому розвитку агропромислового комплексу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання теоретико-методичного забезпечення та фундаментальних засад контролю в системі управління підприємством розкриті у великій кількості наукових праць. Зокрема такі вчені як Волні Д. [5], Гладун В. Р. [4], Гордієнко Л. [3], Крет І. З. [4], Лалу Ф. [6, 7], Лозовський О.М. [8], Паршаков В. [3], Подоляничук О.А. [1], Поплюйко А. [3], Редько О.Ю. [2], Рудницький В. [3], Свірко С. [3], Чабан Ю.С. [8] та інші присвятили свої дослідження зазначеній тематиці.

Незважаючи на велику кількість наробок в заданій тематіці питання формування системи контролю на агропромислових підприємствах ще не висвітлені в повній мірі та потребують ґрунтовного аналізу, систематизації та уточнення.

**Мета статті:** аналіз, систематизація, узагальнення та удосконалення теоретико-методичних засад щодо формування системи контролю на агропромисловому підприємстві.

**Виклад основних результатів дослідження.** Контроль є ключовим елементом управлінської системи агропромислових підприємств, що забезпечує їх стабільність і ефективність в умовах динамічного середовища. В умовах постійних змін, які впливають на сільське господарство, від природно-кліматичних умов до ринкових коливань і змін у законодавстві, контрольна функція стає особливо важливою для адаптації підприємств до нових викликів. Ефективна система контролю

дозволяє не лише запобігати негативним наслідкам, а й забезпечує безперервність функціонування підприємства. Вона надає можливість вчасно виявляти помилки та відхилення від встановлених планів і стандартів, що є критично важливим для підтримання високих показників продуктивності, якості продукції та фінансової стабільності. Формування та удосконалення системи контролю на агропромисловому підприємстві є необхідним кроком до забезпечення його успішної діяльності та сталого розвитку в умовах сучасного ринку. Інтеграція сучасних методів контролю, аналізу даних та інформаційних технологій може суттєво підвищити ефективність управлінських процесів, що в свою чергу призведе до зростання конкурентоспроможності агропромислового комплексу в цілому.

Особливість агропромислового сектору полягає у високій залежності від природних ресурсів і сезонності, що створює додаткові ризики для виробництва. Ефективний контроль дозволяє мінімізувати ці ризики, забезпечуючи більш передбачувані результати і підтримуючи стійкість виробничих процесів. Контроль охоплює всі етапи агропромислового виробництва: від планування і посіву до збору врожаю, його переробки та реалізації. Своєчасне втручання на кожному етапі допомагає не лише уникати збитків, а й забезпечувати високу якість продукції, що особливо важливо для збереження конкурентних позицій на ринку.

Метою контролю на агропромислових підприємствах є забезпечення відповідності всіх виробничих процесів встановленим планам, стандартам та вимогам з метою досягнення економічної ефективності, зменшення витрат, покращення якості продукції та управління ризиками. Важливою складовою контролю є виявлення і виправлення відхилень від планових показників у реальному часі, що дозволяє підприємству досягати кращих результатів за допомогою мінімальних ресурсів. Іншою важливою метою є забезпечення відповідності продукції стандартам якості та вимогам безпеки, зокрема харчової безпеки. У цьому контексті контроль допомагає підтримувати високий рівень продукції, забезпечуючи стабільність постачання на ринок та зберігаючи репутацію підприємства. Контроль також спрямований на підтримку стійкого розвитку підприємства шляхом дотримання екологічних стандартів та зниження негативного впливу на довкілля. Загалом мета контролю полягає у підтримці стабільності та зростання агропромислового підприємства через постійний моніторинг і корекцію процесів з урахуванням мінливих умов ринку, навколишнього середовища та законодавчих вимог.

Система контролю на агропромислових підприємствах включає кілька ключових елементів, які забезпечують її ефективне функціонування (рис. 1). Основним елементом є планування, яке передбачає встановлення цілей, визначення стандартів та розробку планів, що стають основою для подальшого моніторингу та контролю. Чітко розроблені плани дозволяють підприємству визначити бажані показники ефективності та якості, яких необхідно досягти в процесі виробництва.

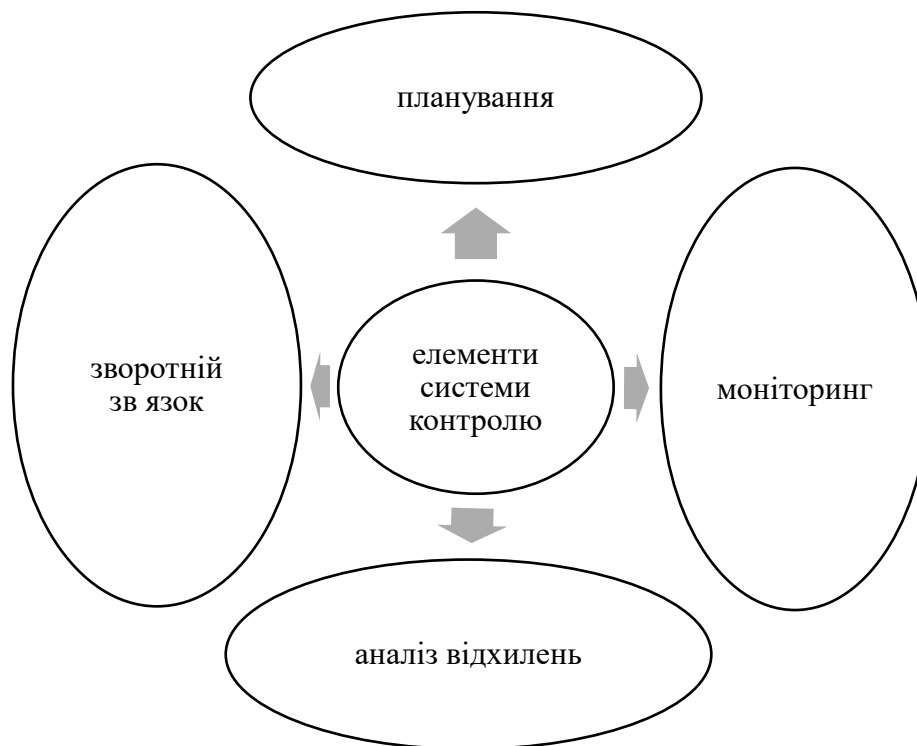


Рис. 1. Елементи системи контролю на агропромислових підприємствах  
Джерело: складено автором

Моніторинг є важливою складовою системи контролю і передбачає постійний збір та аналіз інформації про виконання виробничих процесів. Це дає змогу вчасно виявляти відхилення від встановлених планів або стандартів та оперативно реагувати на них, що сприяє стабільності виробничого циклу.

Аналіз відхилень є наступним етапом, який полягає в оцінці результатів діяльності і порівнянні їх з плановими показниками. Такий аналіз дозволяє визначити причини відхилень, що виникають у процесі виробництва, та приймати обґрунтовані рішення для їх усунення, що позитивно впливає на загальну продуктивність.

Механізм зворотного зв'язку є важливим елементом постійного вдосконалення системи контролю. Інформація про ефективність виробничих процесів та їх результати використовується для оновлення планів і покращення подальших етапів контролю, що забезпечує адаптивність системи до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Загалом, поєднання цих елементів створює ефективну систему контролю, яка дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в умовах виробництва, мінімізувати ризики і гарантувати високу якість та ефективність своєї діяльності.

Контрольна функція в системах менеджменту агропромислових підприємств передбачає використання широкого спектра інструментів, спрямованих на забезпечення ефективного управління виробничими процесами, моніторингу результатів та їх постійного вдосконалення. У зв'язку з цим, інструменти контролю охоплюють планування, прогнозування, моніторинг, аудит,

аналіз результатів, контроль витрат, забезпечення якості продукції, управління ризиками та екологічний нагляд (рис. 2).

Планування є одним із ключових елементів контрольної функції, оскільки воно встановлює чіткі цілі, визначає стандарти та створює основу для подальшого моніторингу та аналізу. Ефективне планування дозволяє підприємству чітко визначити показники ефективності та якості, які повинні бути досягнуті в процесі виробництва. Таким чином, планування слугує основою для подальшого контролю і забезпечує рамки, у яких має відбуватися оцінка діяльності.

Прогнозування відіграє важливу роль у контексті планування. Воно використовується для передбачення майбутніх подій і змін у виробничих процесах, враховуючи різноманітні чинники, такі як погодні умови, ринкові тренди та сезонність. Прогнозування допомагає підготувати підприємство до можливих ризиків і забезпечити більш ефективне управління ресурсами, що в свою чергу підвищує ефективність контролю.

Моніторинг є невід'ємною частиною системи контролю, що передбачає постійний збір і аналіз даних щодо ходу виробничих процесів. Сучасні інформаційні системи, зокрема ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства), значно полегшують цей процес, надаючи можливість централізовано збирати та обробляти дані про діяльність підприємства в режимі реального часу. ERP-системи дозволяють контролювати такі аспекти, як постачання, виробництво, фінанси та управління персоналом, забезпечуючи точну інформацію для прийняття управлінських рішень.

Автоматизація збору та аналізу даних є ще одним

важливим інструментом моніторингу. Вона дозволяє значно скоротити час на обробку інформації та зменшити ймовірність помилок, що підвищує точність і швидкість контролю. За допомогою автоматизованих

систем можна контролювати стан виробничих потужностей, використання ресурсів, а також ефективність процесів.



Рис. 2. Інструменти контролю в управлінні агропромисловими підприємствами  
Джерело: складено автором

Аудит є важливим інструментом контролю, оскільки він забезпечує об'єктивну оцінку діяльності підприємства. Внутрішній аудит здійснюється з метою оцінки ефективності внутрішніх процесів та відповідності планам і стандартам. Він дозволяє виявляти внутрішні недоліки, аналізувати причини їх виникнення та пропонувати шляхи для їх усунення [1].

Зовнішній аудит, з іншого боку, передбачає незалежну оцінку діяльності підприємства зовнішніми організаціями. Він особливо важливий для дотримання законодавчих та регуляторних вимог, а також для підтримання довіри з боку інвесторів і партнерів [2].

Оцінка відповідності стандартам є важливою складовою аудиту, оскільки вона дозволяє перевірити, чи дотримується підприємство встановлених вимог щодо якості, безпеки та екологічних норм.

Після проведення моніторингу та аудиту важливим етапом контролю є аналіз результатів. Методи аналізу виробничих і фінансових показників дозволяють підприємству оцінити свою діяльність, порівняти результати з плановими показниками та виявити відхилення. Цей аналіз стає основою для прийняття рішень щодо корекції виробничих процесів та подальшого вдосконалення [3].

Звітність є важливим інструментом контролю, оскільки вона надає систематизовану інформацію про стан підприємства на кожному етапі виробничого процесу. Вона слугує не лише для внутрішнього аналізу, але й для комунікації з зовнішніми зацікавленими

сторонами, зокрема інвесторами, постачальниками та регуляторами.

Фінансовий контроль через бюджетування є ще одним важливим інструментом управління на агропромислових підприємствах. Бюджетування дозволяє підприємству контролювати свої витрати та доходи, оптимізувати використання ресурсів і забезпечувати фінансову стабільність. Використання бюджетних розрахунків для оптимізації витрат допомагає виявляти можливість для зниження витрат та підвищення ефективності діяльності [4].

Одним із ключових аспектів контролю на агропромислових підприємствах є забезпечення якості продукції. Інструменти тестування та сертифікації дозволяють перевіряти відповідність продукції встановленим стандартам і вимогам. Впровадження систем управління якістю, таких як ISO стандарти, відіграє важливу роль у забезпеченні стабільної якості продукції, а також у підвищенні конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Агропромислові підприємства постійно стикаються з різноманітними ризиками, які можуть негативно впливати на їхню діяльність. Використання страхових механізмів дозволяє захистити підприємство від фінансових втрат у випадку реалізації певних ризиків, таких як неврожай або пошкодження майна. Крім того, інструменти для моніторингу погодних умов та інших факторів ризику допомагають передбачати можливі загрози і вчасно вживати заходів для їхнього уникнення.

Дотримання екологічних стандартів стає все більш важливим для агропромислових підприємств, оскільки екологічна відповідальність є частиною їхньої стратегії сталого розвитку. Екологічні аудити допомагають перевірити, наскільки діяльність підприємства відповідає вимогам законодавства та міжнародних стандартів щодо збереження навколишнього середовища. Програми управління навколишнім середовищем дозволяють впроваджувати ефективні заходи для зниження впливу на довкілля і забезпечувати відповідність екологічним нормам.

Контроль також стосується управління персоналом, оскільки ефективність праці працівників безпосередньо впливає на результати діяльності підприємства. Оцінка продуктивності праці дозволяє виявляти можливості для підвищення ефективності, а також вчасно реагувати на проблеми в роботі співробітників. Навчання та сертифікація персоналу є важливими інструментами для підвищення їхньої кваліфікації та забезпечення відповідності вимогам сучасного ринку [5 -8].

Застосування сучасних технологій значно підвищує ефективність контролю у виробничих процесах агропромислових підприємств. Використання GPS, дронів і сенсорів дозволяє здійснювати контроль за станом полів, рослинності та водних ресурсів у реальному часі, що дає можливість своєчасно виявляти проблеми та вживати заходів для їхнього вирішення. Автоматизовані системи для контролю стану ґрунтів, вологості та інших параметрів виробничого середовища забезпечують точність і оперативність у прийнятті рішень, що сприяє підвищенню ефективності роботи агропромислового підприємства. Використання цих інструментів дозволяє агропромисловим підприємствам підвищити свою продуктивність, мінімізувати ризики і забезпечити стійкий розвиток в умовах мінливого ринку та кліматичних змін.

Інструментальна імплементація контролю в системі менеджменту агропромислових підприємств є ключовим елементом для забезпечення ефективності управління. Використання сучасних цифрових технологій, таких як ERP-системи, IoT, блокчейн та аналітичні платформи, дозволяє суттєво підвищити рівень контролю за всіма етапами виробництва і постачання. Це сприяє оптимізації використання ресурсів,

підвищенню якості продукції та зниженню витрат, що є критично важливим для стабільного розвитку підприємств. Впровадження таких інструментів також дозволяє забезпечити більшу прозорість і відповідність екологічним та соціальним стандартам, що підвищує конкурентоспроможність на глобальному ринку. Завдяки регулярному моніторингу та аналітиці, підприємства можуть швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, таких як ринкова кон'юнктура або зміни в законодавстві. Ефективне використання контрольних інструментів сприяє не лише виконанню поточних завдань, а й довгостроковій стратегії розвитку підприємства.

**Висновки.** У світлі постійних викликів, пов'язаних із природно-кліматичними умовами, ринковими коливаннями та законодавчими змінами, ефективна система контролю стає вирішальним чинником для успішної адаптації підприємств до нових умов. Вона забезпечує можливість своєчасного виявлення відхилень від запланованих показників, що є критично важливим для досягнення високої продуктивності, якості продукції та фінансової стабільності. Формування та удосконалення системи контролю на агропромислових підприємствах є ключовим етапом у забезпеченні їхньої успішної діяльності та сталого розвитку. Інтеграція сучасних методів контролю, таких як автоматизація збору даних, використання ERP-систем та аналітичних платформ, дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів. Це, в свою чергу, сприяє зростанню конкурентоспроможності агропромислового комплексу. Контроль охоплює всі етапи виробництва, від планування до збору врожаю і реалізації продукції, забезпечуючи стійкість виробничих процесів та зменшуючи ризики, пов'язані з сезонністю та природними умовами. Ефективна система контролю не лише запобігає негативним наслідкам, але й підтримує високу якість продукції, відповідність стандартам безпеки та екологічної відповідальності. Зважаючи на важливість контролю для досягнення економічної ефективності, зменшення витрат та управління ризиками, підприємства повинні інвестувати в його розвиток і вдосконалення, що допоможе їм впевнено зберігати свої позиції на ринку та забезпечувати сталий розвиток у майбутньому.

#### Список використаних джерел:

1. Подолянчук О.А. Внутрішньогосподарський контроль у діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2010. № 10. С. 109-112.
2. Редько О.Ю. Аудит в Україні. Морфологія: монографія – К.: ДП «Інформ. – аналітичне агентство», 2008. 493 с.
3. Рудницький В., Свірко С., Гордієнко Л., Поплюйко А., Паршаков В. Концептуалізація стратегічного аудиту діяльності економічних суб'єктів. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 2021. Вип. 4, № 39, с.167–174. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v4i39.241305>
4. Гладун В. Р., Крет І. З. Теоретичні та методичні засади іт-аудиту як інструменту стратегічного управління підприємством. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law, 2018. Вип. 19, с. 47-52.
5. Volny J. Formal and Informal Management Control Systems. Driving Sales. 2022. URL: <https://www.drivingsales.com/jason-volny-52913/blog/formal-and-informal-management-control-systems>. (дата звернення 10 жовтня 2024 р.)

6. Laloux F. The future of management is teal. *Strategy+Business*. PwC. 2015. URL: <https://www.strategy-business.com/article/00344?gko=30876> (дата звернення 10 жовтня 2024 р.)
7. Лалу Ф. Компанії майбутнього. Харків, Україна: Книжковий Клуб. «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017, 544 с.
8. Лозовський О.М., Чабан Ю.С. Управлінський контроль як складова ефективної діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. №. 6. С. 16–19.

#### References:

1. Podolyanchuk, O.A. (2010) Vnutrishnohospodars'kyu kontrol' u diyal'nosti sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Internal Agricultural Control in the Activities of Agricultural Enterprises]. *Ekonomika APK - Economy of Agro-Industrial Complex*. No. 10. P. 109-112.
2. Red'ko, O.Yu. (2008) *Audyt v Ukraini. Morfologiya: monohrafiya* [Audit in Ukraine. Morphology: Monograph]. Kyiv.: DP "Inform. – analitychne ahentstvo", Ukraine.
3. Rudnyts'kyu, V., Svirko, S., Hordiienko, L., Popliuuko, A. and Parshakov, V. (2021) Kontseptualizatsiya stratehichnoho audytu diyal'nosti ekonomichnykh sub'yektiv [Conceptualization of Strategic Audit of Economic Entities' Activities]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice - Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, Vol. 4, No. 39, p. 167-174. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241305>
4. Hladun, V.R. and Kret, I.Z. (2018) *Teoretychni ta metodychni zasady it-audytu yak instrumentu stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom* [Theoretical and Methodological Foundations of IT Audit as a Tool of Strategic Management in Enterprises]. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law - Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, Vol. 19, p. 47-52.
5. Volny, J. (2022) *Formal and Informal Management Control Systems. Driving Sales*. Available at: <https://www.drivingsales.com/jason-volny-52913/blog/formal-and-informal-management-control-systems> (accessed October 10, 2024).
6. Laloux, F. (2015) The future of management is teal. *Strategy+Business*. PwC. Available at: <https://www.strategy-business.com/article/00344?gko=30876> (accessed October 10, 2024).
7. Laloux F. (2017) *Kompanii maibutn'oho* [Companies of the Future]. Kharkiv, Ukraine: Knyzhkovyy Klub. "Klub Simeynogo Dozvillya", Ukraine/
8. Lozovskyy, O.M. and Chaban, Y.S. (2014) *Upravlins'kyu kontrol' yak skladova efektyvnoï diyal'nosti pidpryyemstva* [Management Control as an Integral Component of Enterprise Efficiency]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky" - Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*. No. 6. P. 16–19.