

Автореф
Г 61

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ГОЛОВІНА ОЛЕСЯ ІВАНІВНА

УДК 331.630.65:664.013

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В МЕНЕДЖМЕНТІ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

ОДЕСА -2014

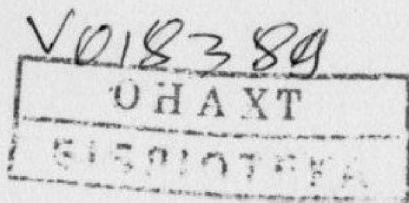
Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» (м. Херсон) Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Немченко Валерій Вікторович,
Одеська національна академія харчових технологій, завідувач кафедри обліку і аудиту.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук
Гулей Анатолій Іванович,
ПрАТ "Українська міжбанківська валютна біржа",
голова правління;

доктор економічних наук, доцент
Онищенко Костянтин Миколайович,
Таврійський національний університет
ім. В.І. Вернадського, професор кафедри
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.



Захист відбудеться «23» вересня 2014 року о 16-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.04. в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112,

у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112.

ОНАХТ Автореф
Формування системи к



v018389

I.C. Кайтанський

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасних умовах розвиток діяльності підприємств харчової промисловості потребує комплексного вирішення численних проблем з використанням нових підходів до процесів організації і управління. Проблеми виникають під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. До зовнішніх факторів, у першу чергу, відносяться економічна ситуація в Україні, що швидко змінюється, ринкові критерії ефективності, невизначеність правових умов діяльності підприємств, конкуренція. Внутрішнім фактором є середовище ухвалення рішення, що останнім часом найчастіше є невизначеним. Умови невизначеності пов'язані з недостатністю й неповнотою інформації для оперативного управління підприємством.

Організація контролю на українських підприємствах харчової промисловості, що склалася на сьогодні, є недостатньо ефективною. Контроль на підприємствах в основному зводиться до перевірки виконання планів виробництва й обов'язків співробітників. Подібна практика застаріла. Все ширше починають застосовуватися прогресивні методи роботи, що допомагають підприємству домогтися великих успіхів і визнання на ринку. Важливе місце серед таких методів посідає контролінг, що найближчим часом повинен зайняти гідне місце в системі менеджменту підприємств харчової промисловості.

Для України поняття «контролінг» досить нове й у багатьох аспектах невизначене. Не випадково поява контролінгу у 90-х роках зустрінута в Україні й країнах СНД насторожено. Багато економістів поспішно ставлять знак рівності між контролем і контролінгом. Саме з цієї причини виникають думки про те, що «західний термін контролінг» не привносить нічого нового для економічної науки і практики в Україні. Інша частина противників контролінгу, навпроти, вважає, що методи контролінгу не можуть знайти застосування в Україні через розходження в системі обліку.

Західні економісти Е.Майер, Р.Манн, Р.Герсне, П.Хорват, А.Дайле сформувавши методичний базис контролінгу і описали його функціонування на різних підприємствах. Значний внесок у розвиток теорії і практики контролінгу зробили Х.Й. Фольмут, Р. Манн, Е. Майер, А. Дайле, Т. Коупленд, Т. Коллер, Д. Муррін.

Серед вітчизняних фахівців, що досліджують проблеми формування систем контролінгу у діяльності підприємств, у тому числі - харчової промисловості, насамперед варто відзначити роботи І.А. Бланка, Н.Г. Галушкіної, А.І. Гулея, Н.Г. Данілочкіної, А.М. Кармінського, В.В. Немченко, К.М. Онищенко, Е.А. Уткіна, С.Г. Фалько, Н.Г. Шиманаєва й багатьох інших.

У роботах вказаних авторів розкриваються наукові і прикладні аспекти впровадження контролінгу у практику господарювання, ефективність використання контролінгу доводиться на прикладі конкретних підприємств і організацій.

Втім, впровадження систем контролінгу на підприємствах харчової промисловості повинне враховувати галузеву специфіку виробництва, міжгалузеві зв'язки, особливості організації і управління господарюючих суб'єктів галузі.

Теоретична і практична значущість досліджуваної проблеми, а також її недостатня розробленість визначили актуальність обраної теми, постановку мети і завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у зв'язку з тематикою науково-дослідних робіт Міжнародного університету бізнесу і права за темами “Фінансово-економічний механізм сталого розвитку аграрних підприємств в умовах трансформації до СОТ” (номер державної реєстрації 0109U002936) та “Ефективне використання ресурсного потенціалу АПК України в умовах глобалізації світової економіки” (номер державної реєстрації 0109U002938). Особистий внесок дисертанта полягає у розробці теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування систем контролінгу на підприємствах харчової промисловості.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій з формування систем контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості. Відповідно до мети в роботі були поставлені та вирішені наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти теми та уточнити зміст поняття «контролінг» з точки зору діяльності підприємства;
- визначити послідовність і зміст етапів реалізації процесів контролінгу діяльності підприємства харчової промисловості;
- розробити концепцію формування системи контролінгу у менеджменті підприємств харчової промисловості;
- удосконалити методичний підхід до реалізації функцій контролінгу на підприємствах харчової промисловості;
- запропонувати алгоритм функціонування системи контролінгу у структурі управління підприємства харчової промисловості;
- удосконалити методичні засади визначення відхилень у діяльності підприємств харчової промисловості;
- розробити імітаційну модель реалізації операцій контролінгу у підприємстві харчової промисловості на основі методу інваріантного моделювання;
- запропонувати концептуальну модель системи інформаційного забезпечення контролінгу у підприємствах харчової промисловості.

Об'єктом дослідження є процеси проєктування, впровадження і функціонування систем контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів формування систем контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження складає діалектичний метод пізнання, сучасна економічна теорія, наукові підходи та інструментарій науки управління, що застосовувалися відповідно до завдань роботи. У ході виконання роботи використовувався системний підхід, що дозволив розглянути об'єкт і предмет дослідження як систему і елемент системи економічних відносин. Для вивчення властивостей і зв'язків об'єкта, фіксації кількісних характеристик, систематизації даних використано методи спостереження, виміру і опису. При визначенні тенденцій розвитку, прогнозуванні динаміки характеристик досліджуваної системи використано метод порівняння, індуктивний та економіко-математичні методи. При визначенні етапів і факторів розвитку контролінгу, взаємозв'язку і взаємодії елементів застосовано аналітичний і синтетичний методи. Системний аналіз і синтез використано при обґрунтуванні стратегічних перспектив розвитку систем контролінгу у менеджменті підприємств харчової промисловості.

Достовірність отриманих результатів дослідження визначається коректним застосуванням теорії управління, фінансово-економічного аналізу, імітаційного моделювання й інтелектуальних інформаційних систем. У процесі роботи вивчена спеціальна економічна література, використана репрезентативна вибірка статистичних даних, законодавчі й нормативні акти, матеріали наукових конференцій.

Інформаційну базу дослідження становили Закони України, Укази Президента, нормативні акти Кабінету Міністрів, Міністерств та відомств, статистичні матеріали Державної служби статистики України, звітні дані підприємств харчової промисловості, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем менеджменту, маркетингу, контролінгу.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з формування систем контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості. Найбільш важливі наукові результати, отримані у процесі дослідження, та їх наукова новизна полягають у наступному:

вперше:

- розроблено концепцію формування системи контролінгу у менеджменті підприємств харчової промисловості, що забезпечує успішне функціонування організаційної системи у довгостроковій перспективі шляхом застосування механізмів: адаптації стратегічних цілей до умов зовнішнього середовища; інтеграції, координації та контролю виконання оперативних і стратегічних планів у процесному розрізі; інформаційної підтримки; адаптації організаційної структури управління, підвищення її гнучкості й оперативності реакції на зміни;

удосконалено:

- методичний підхід до реалізації функцій контролінгу на підприємствах харчової промисловості, що моделює показники діяльності підрозділів у взаємозв'язку із процесами інтерпретації інформації, що включає оцінку значимості відхилень експертами для регулювання процесів нівелювання відхилень;

- алгоритм функціонування системи контролінгу у структурі управління підприємства харчової промисловості, що забезпечує прийняття управлінських рішень, дозволяє вчасно виявляти й усувати негативний вплив тих або інших факторів на ефективність господарської діяльності;

- методичні засади визначення відхилень у діяльності підприємств харчової промисловості за типами (нормативні, типові й нетипові) залежно від їх виникнення й впливу на виробничо-господарську діяльність, зокрема визначені критерії їх ідентифікації й механізм усунення на різних етапах функціонування контролінгу;

дістали подальший розвиток:

- понятійно-категоріальний апарат науки управління у частині уточнення змісту поняття «контролінг», під яким розуміється система управління бізнесом, яка поєднує у собі облік, планування, маркетинг і аналіз, спрямована на вирішення проблем у діяльності підприємства, орієнтована на досягнення встановлених цілей з мінімальним використанням методів оперативного і стратегічного управління;

- визначення послідовності і змісту етапів реалізації процесів контролінгу, що забезпечують координацію діяльності підприємства харчової промисловості в стратегічному й тактичному плані, що дозволяє оперативно коректувати управлінські дії;

- економіко-математичне моделювання управлінських процесів підприємств харчової промисловості, а саме розроблено імітаційну модель реалізації операцій контролінгу на основі методу інваріантного моделювання, що дозволяє виявити найбільш проблемні центри управління з метою ефективного планування й прогнозування діяльності майбутніх періодів;

- концептуальна модель системи інформаційного забезпечення контролінгу у підприємствах харчової промисловості, що несе в собі опис повного ринкового циклу - від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані теоретичні висновки і розроблені методичні підходи, що містяться в дисертаційній роботі, можуть бути використані органами регулювання економіки різних рівнів, а також підприємствами харчової промисловості при вирішенні завдань стратегічного й оперативного управління.

Результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, що містяться в роботі, схвалені та використовуються в практичній діяльності Департаменту агропромислового розвитку Миколаївської обласної державної адміністрації (довідка №815/06/08-29/13 від 20.08.2013 р.); ТОВ «Світ-лайф» Одеської області (довідка №10 від 21.02.2014 р.); Одеського регіонального відділення Асоціації міст України (довідка №14/2 від 18.04.2014 р.); в навчальному процесі Одеського державного екологічного університету (довідка №23 від 21.05.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Висновки, положення і рекомендації, що містяться у дисертації, отримані автором самостійно. З робіт, опублікованих у

співавторстві, використано лише ті ідеї та положення, які належать особисто авторові.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на конференціях, семінарах, нарадах, серед яких найбільш важливими були: Четверта наукова конференція молодих учених Одеського державного екологічного університету (м. Одеса, 15-19 березня 2004 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес і політика: міфи й реальність» (м. Одеса, 28 січня 2006 р.), Науково-практична конференція «Потенціал підприємництва в парадигмі стійкого розвитку регіонів України» (м. Дніпропетровськ, 11-12 жовтня 2012 р.), Шоста міжнародна науково-практична конференція «Підприємницька діяльність в Україні: проблеми розвитку й регулювання» (м. Київ 31 травня-01 червня 2012 р.), Конференція молодих учених Донецького державного університету управління (12-17 квітня 2012 р.), XVI Міжнародна (заочна) науково - практична конференція «Основні напрямки розвитку сучасної економічної думки в XXI столітті», (Росія, Казань - 27 вересня 2013 р.), Науково-практична конференція (м. Одеса 14 червня 2014 р.).

Публікації. Основні результати дисертації висвітлено у 16 опублікованих наукових працях, в тому числі 2 монографії, 5 статей у наукових фахових виданнях, 6 матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій 5,4 ум. друк. арк., з яких особисто автору належать 3,1 ум. друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 186 сторінок, у тому числі 160 сторінок основного тексту. Робота містить 14 таблиць та 26 рисунків. Список використаних джерел налічує 171 найменування на 18 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «Теоретичні засади формування системи контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості» розкрито тенденції розвитку наукової думки з проблем управління і контролінгу, досліджено концептуальні засади побудови системи контролінгу в управлінні харчовим підприємством, визначено передумови функціонування контролінгу в системі управління підприємствами харчової промисловості.

В результаті дослідження доведено, що стратегічний контролінг є найважливішою складовою менеджменту, що керує зовнішнім середовищем, стратегічними факторами успіху, альтернативними стратегіями, стратегічними цілями. Стратегічний контролінг спрямований на реалізацію довгострокових стратегій і програм розвитку діяльності підприємства.

Ціль стратегічного контролінгу - формування системи управління й планування, що дозволила б рух підприємства до наміченої стратегічної мети свого розвитку. Стратегічний контролінг покликаний забезпечити ефективне існування підприємства на тривалу перспективу, формування й управління

потенціалом успіху організації. В результаті дослідження виокремлено компоненти стратегічного й оперативного контролінгу (табл. 1).

Таблиця 1

Основні компоненти стратегічного й оперативного контролінгу

Фази контролінгу	Стратегічний контролінг	Оперативний контролінг	
Цілі	Стратегічний потенціал	Рентабельність	Фінансова стабільність
Завдання	Вирішення проблем клієнтів Ринки Клієнти Переваги в конкурентній боротьбі	Обіг Витрати Прибуток Використання капіталу	Ліквідність Фінансування Структура балансу
База	Аналіз потенціалу	Розрахунок результату із порівнянням плану-факту й формулюванням висновків (коригувальних заходів)	План-Баланс План звіту про прибутки й збитки Узгодження
Методи	Аналіз конкурентної ситуації Аналіз підприємств Аналіз ринків/навколишнього середовища Стратегічне планування «люків» (розривів) Стратегічна калькуляція	Розрахунок витрат по місяцях їх виникнення Розрахунок маржинального прибутку Повна й часткова калькуляція витрат Проектні розрахунки	Планування ліквідності Середньо- і короткострокове фінансове планування Баланс руху коштів Подвійна бухгалтерія
Результат	Стратегічний план	Планування результату	Планування балансу й звіту про прибутки й збитки

Основними цілями контролінгу виступають, забезпечення ліквідності й оптимізації господарських результатів підприємства, формування цільової системи організації, виявлення відхилень від наміченого планом економічного й соціального розвитку, досягнення оптимального використання наявних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, а також прискорена адаптація до змін зовнішнього й внутрішнього середовища. У контролінгу застосовуються системний, процесний і ситуаційний підходи до управління економікою підприємства, що й гарантує підвищення економічного і соціального ефекту.

Контролінг довів свою ефективність, і з тактичних позицій, і зі стратегічної точки зору, забезпечуючи безперервний контроль за діями всіх ланок структури підприємства, сприяння їм в усуненні труднощів у реалізації плану, а також гарантуючи оцінку результативності виробничої, комерційної, фінансової, комунікативної діяльності, як окремих підрозділів і служб, так і в цілому по підприємству. Він є ключовим засобом координації функціонування всіх систем управління підприємством на основі його комплексної оптимізації.

Особливу значимість на підприємстві здобуває служба контролінгу, що, діючи разом з іншими підрозділами й ланками виконує методичну, аналітичну й контрольну функції, надаючи керівництву в будь-який момент не тільки необхідну йому інформацію, але також конструктивні пропозиції по усуненню виявлених недоліків і більш раціональному використанню наявних ресурсів.

Контролінг перетворився у філософію й спосіб мислення керівників підприємств і організацій, орієнтованих на стабільний, успішний розвиток бізнесу на перспективу. Ключові завдання, які менеджмент вирішує за допомогою контролінгу: оптимізація управління всіма структурами підприємства; удосконалювання систем планування, контролю й аналізу; застосування ефективної системи обліку операцій і досягнутих результатів, підвищення кваліфікаційного рівня персоналу; забезпечення зацікавленості працівників у постійному поліпшенні результатів діяльності підприємства; формування умов для стабільного й ефективного бізнесу.

Для управління розвитком підприємства харчової промисловості й забезпечення раціонального використання наявних ресурсів система контролінгу має забезпечити вирішення наступних завдань: здійснення комплексного управління діяльністю підприємства; розробка пропозицій по вдосконалюванню організаційно-економічного механізму діяльності підприємства. Контролінг сприяє не тільки вирішенню поточних завдань, що постають перед підприємством, але виступає й важливим фактором оцінки перспектив його розвитку, прогнозування, дозволяючи повніше використовувати наявні можливості підвищення ефективності діяльності, росту конкурентоспроможності на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Контролінг виступає як концепція управління харчовим підприємством, спрямована на досягнення як тактичних, так і стратегічних цілей розвитку, що охоплює всі сфери його ринкової діяльності, що забезпечує координацію взаємодії його структур на базі останніх досягнень інформатики й кібернетики, комп'ютеризації бізнесу, що формує основу для оптимізації управлінських рішень в обстановці змінного зовнішнього й внутрішнього середовища.

Доведено, що в умовах глобалізації і міжнародної економічної інтеграції, членства України у СОТ, підприємства харчової промисловості об'єктивно змушені впроваджувати контролінг у якості дієвого управлінського інструменту, що дозволить у всіх підрозділах строго дотримуватися єдиної стратегії розвитку, вчасно усувати відхилення від запланованих показників і повніше використовувати нові резерви росту бізнесу, підвищення його конкурентоспроможності.

У другому розділі «Методичні засади формування і функціонування системи контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості» досліджено проблеми інформатизації контролінгу з метою побудови системи управління харчовим підприємством, розроблено пропозиції з формування економіко-інформаційної системи контролінгу та її використання у діяльності підприємств харчової промисловості, досліджено можливості використання систем контролінгу на малих та середніх харчових підприємствах.

В результаті дослідження обґрунтовано, що необхідним атрибутом дієвої системи контролінгу харчового підприємства є інформаційна система (у вигляді окремого структурного підрозділу), побудована на сучасних інформаційних технологіях, які допомагають значно скоротити витрати часу на обмін даними, знизити трудомісткість обліково-аналітичних процедур, збільшити обсяги обробки інформації. Повинна забезпечуватися взаємодія служби контролінгу й інших підрозділів на основі завдань і функцій, виконання яких покладене на цю службу керівництвом. Інформатизація контролінгу необхідна для одержання найбільш точного й вірного управлінського рішення.

Підтримка контролінгом управління на рівні планування полягає в аналізі системи планів на всіх рівнях підприємства. Крім того, у рамках цієї функції управління, контролінг покликаний створювати й підтримувати систему оперативної оцінки діяльності: на рівні бізнес-процесу - у вигляді оціночних показників, на рівні центру відповідальності - основного критерію, що відбиває загальну мету підрозділу.

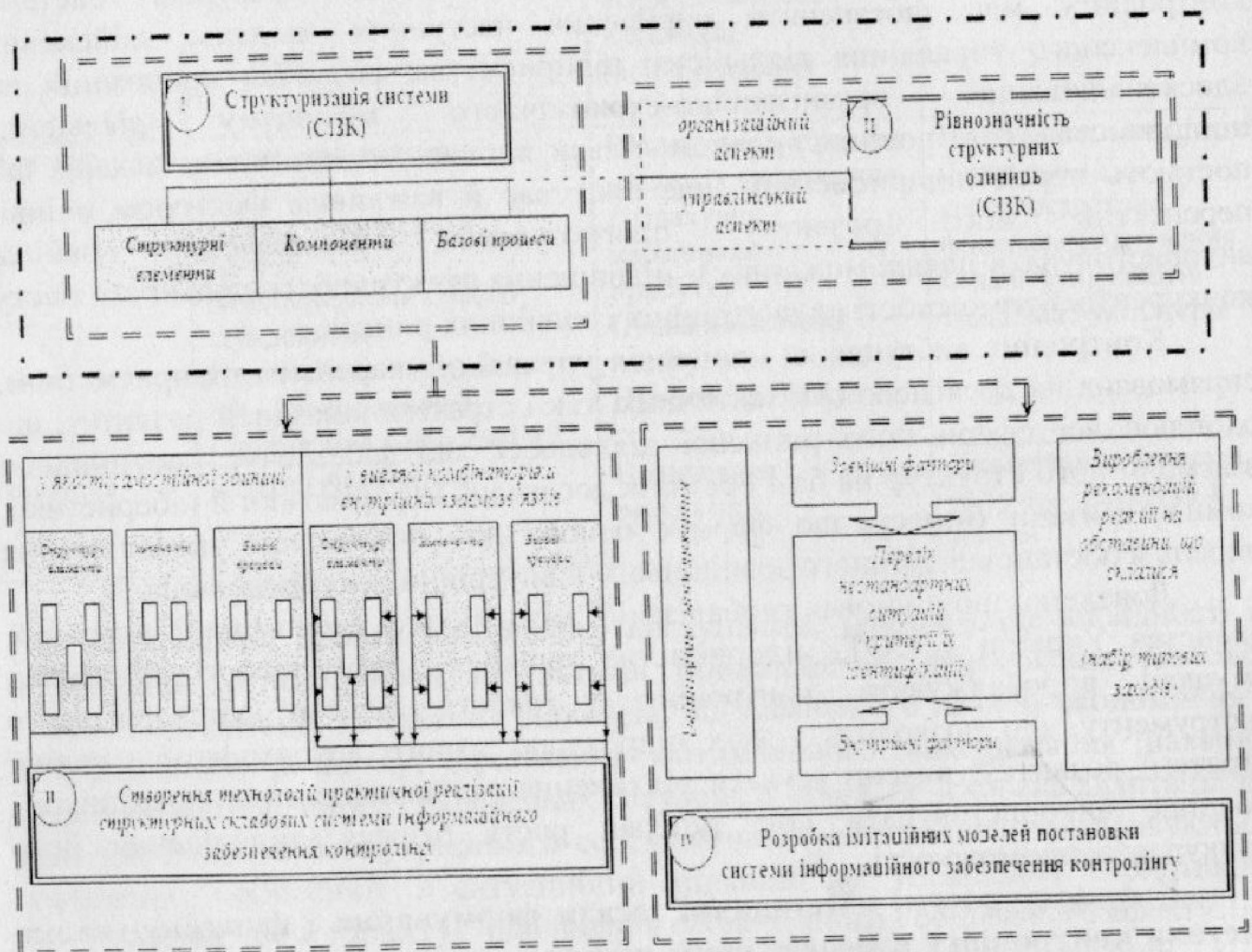


Рис. 1. Концептуальна модель системи інформаційного забезпечення контролінгу харчового підприємства

З точки зору взаємодії суспільства, виробництва і ресурсного забезпечення, формування системи контролінгу підприємств харчової промисловості і в цілому продовольчої сфери - знаменує собою координацію й

гармонізацію цих систем, спрямовану не тільки на успішний бізнес і економічний розвиток, а також на ефективне використання ресурсів.

В результаті дослідження розроблено концептуальну модель системи інформаційного забезпечення контролінгу харчового підприємства (рис. 1). Вона підтримує управління за допомогою координації системи управлінських структур, орієнтованих на вирішення завдань діяльності організації (табл. 2).

Таблиця 2

Основні завдання системи інформаційного забезпечення контролінгу харчового підприємства

Рівні й служби управління	Вирішувані завдання
Керівництво підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення достовірною інформацією про фінансовий стан підприємства на сучасний момент і підготовка прогнозу на майбутнє; - забезпечення контролю над роботою підрозділів і служб підприємства; - забезпечення чіткої координації робіт і ресурсів; - надання оперативної інформації про негативні тенденції, їх причини і можливі заходи щодо виправлення ситуації; - формування повного уявлення про собівартість кінцевого харчового продукту по компонентах витрат
Фінансово-бухгалтерські служби	<ul style="list-style-type: none"> - повний контроль за рухом коштів; - реалізація необхідної менеджменту облікової політики; - оперативне визначення дебіторської й кредиторської заборгованостей; - контроль над виконанням договорів, кошторисів і планів; - контроль над фінансовою дисципліною; - відстеження руху товарно-матеріальних потоків; - оперативне одержання повного набору документів фінансової звітності
Управління виробництвом	<ul style="list-style-type: none"> - контроль над виконанням виробничих замовлень; - контроль над станом виробничих потужностей; - контроль над технологічною дисципліною; - ведення документації для супроводження виробничих замовлень; - оперативне визначення фактичної собівартості виробничих замовлень
Служби маркетингу	<ul style="list-style-type: none"> - контроль над просуванням нових товарів на ринок; - аналіз ринку збуту з метою його розширення; - ведення статистики продажів; - інформаційна підтримка політики цін і знижок; - використання бази стандартних листів для розсилання; - контроль над виконанням поставок замовникові в потрібний термін при оптимізації витрат на транспортування
Служби збуту й постачання	<ul style="list-style-type: none"> - ведення баз даних продукції; - планування строків поставки й витрат на транспортування; - оптимізація транспортних маршрутів і способів транспортування; - комп'ютерне ведення контрактів
Служби складського обліку	<ul style="list-style-type: none"> - управління багатоланковою структурою складів; - оперативний пошук товару (продукції) по складах; - оптимальне розміщення на складах з урахуванням умов зберігання; - управління надходженнями з урахуванням контролю якості; - інвентаризація

Впровадження контролінгу або його елементів у підприємствах харчової промисловості, а також формування відповідних служб у місцевих органах самоврядування із забезпеченням інформаційно-керуючої системи, дозволить забезпечити продовольчу безпеку регіону, економічну безпеку бізнесу, його прибутковість і подальший розвиток.

Інформаційні системи управління є підтримкою контролінгу, що у свою чергу є основним постачальником інформації для управління підприємства. Ціль інформаційної підтримки контролінгу - забезпечити керівництво інформацією про поточний стан справ підприємства й спрогнозувати наслідки змін внутрішнього або зовнішнього середовища.

У *третьому розділі «Концепція і механізми формування системи контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості»* обґрунтовано методичні засади визначення відхилень у діяльності підприємств харчової промисловості, запропоновано алгоритм дії механізму формування та функціонування системи контролінгу в харчовому підприємстві, розроблено імітаційну модель системи контролінгу підприємства.

Доведено, що попередній контролінг може принести користь не тільки підприємствам харчової галузі, але й споживачам продовольчої продукції. В результаті дослідження розроблено алгоритм ухвалення рішення в діяльності підприємства харчової промисловості, заснований на системі контролінгу (рис.2).

У результаті реалізації алгоритму проведення контролінгу, контролінгова служба приймає управлінське рішення з приводу усунення та запобігання наслідків відхилень. Типізація відхилень залежно від їх виникнення й впливу на виробничо-господарську діяльність харчового підприємства представлена у табл. 3.

Якщо в результаті контролінгу, було виявлене відхилення від планових показників, то необхідно вживати заходів по усуненню даного відхилення, щоб уникнути негативних наслідків: виявлення причин відхилення й розробити алгоритм її запобігання; підсилення служби контролю; розробка шляхів санації; модернізація основних засобів; оптимізація витрат; підбір кваліфікованого персоналу; впровадження інформаційної системи управління підприємством; впровадження IT- технологій; оцінка нанесеного збитку; звернення за допомогою до зовнішніх структур (консалтинг, аутсорсинг); здійснення превентивних заходів; підвищення ефективності діяльності підприємства.

Механізм дії системи моніторингу діяльності підприємства харчової промисловості представлений на рис. 3.

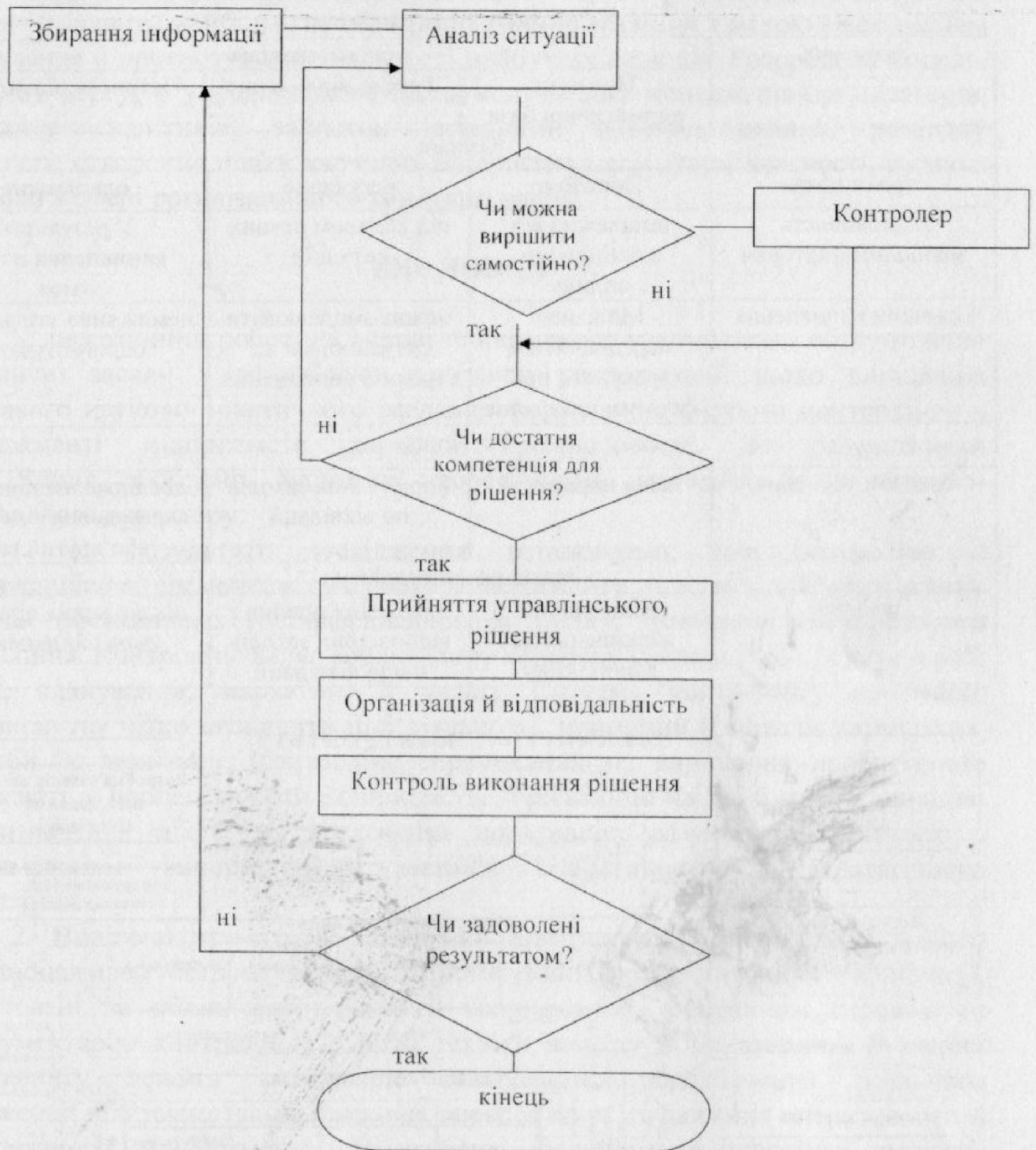


Рис. 2. Алгоритм ухвалення управлінського рішення в діяльності харчового підприємства з використанням контролінгу

В результаті дослідження запропоновано підхід до формування системи контролінгу за допомогою інваріантного моделювання, що базується на теорії гіперкомплексних динамічних систем (ГДС), що являє собою методичний інструментарій для побудови й аналізу системних моделей будь-яких різноякісних об'єктів і процесів довільної природи у всіх сферах людської діяльності.

Особливості різних типів виникаючих відхилень у діяльності харчових підприємств

показник	вид відхилення		
	Помилка нормативної бази	Типове відхилення	Нетипове відхилення
Ознаки			
строки появи	Постійно	регулярно	однократно
відповідність зовнішнім факторам	незалежно від зовнішнього впливу	під впливом певних ситуацій	У результаті виникнення нових умов
Причини виникнення	Можливо передбачити й врахувати при формуванні планів	можна змодельовати ситуацію, але не строки її виникнення	неможливо заздалегідь спрогнозувати
Усунення			
способи усунення	зміна нормативу	формування заходів по ліквідації	дослідження причин і переведення у перший або другий вид
Завдання контролінгу			
завдання	віднесення відхилення до даного типу	виявлення причин і відповідних заходів щодо ліквідації	дослідження причин і умов виникнення

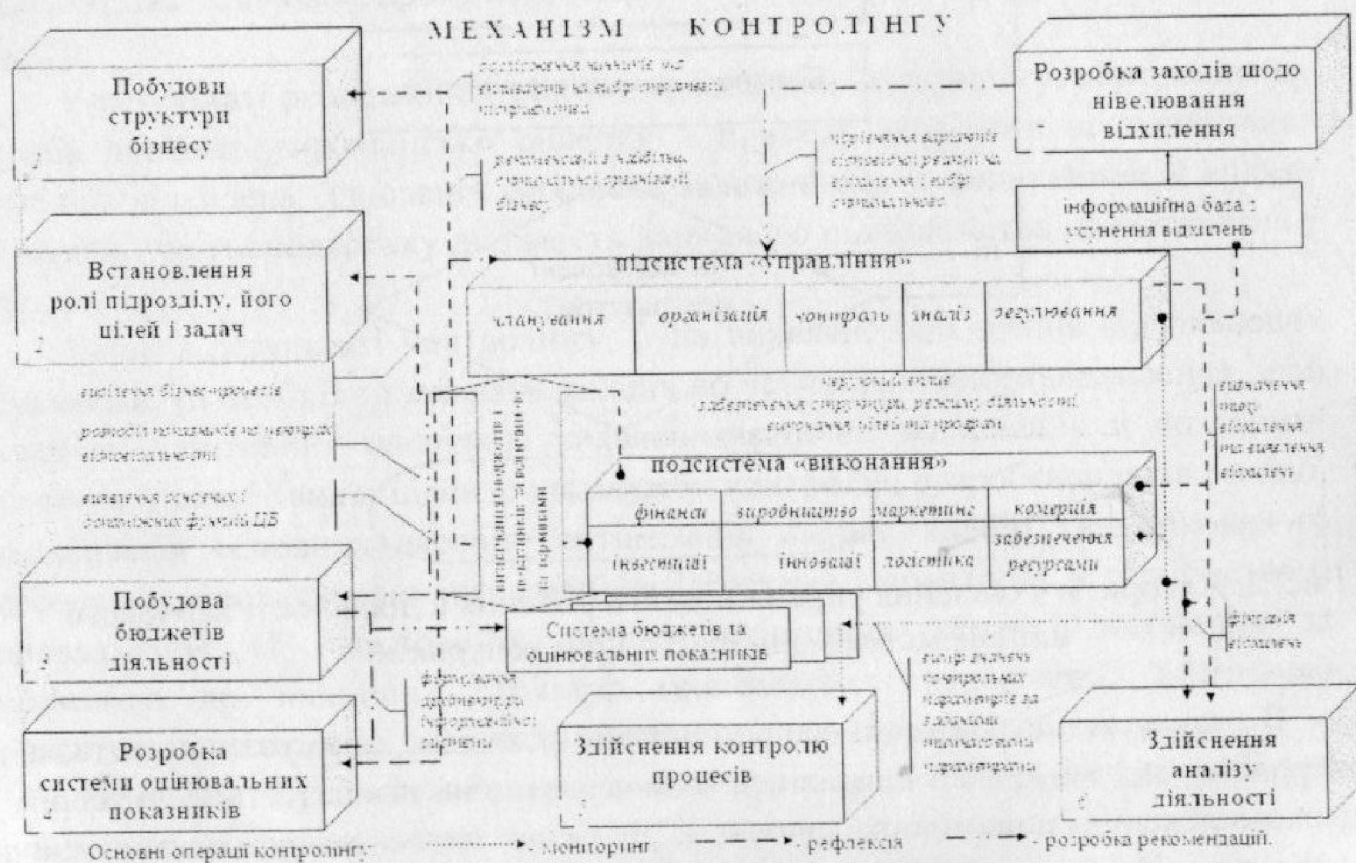


Рис. 3. Механізм дії системи моніторингу діяльності підприємства харчової промисловості

В результаті дослідження розроблено імітаційну модель реалізації операцій контролінгу на основі методу інваріантного моделювання, що дозволяє виявити найбільш проблемні центри управління з метою ефективного планування й прогнозування діяльності майбутніх періодів. Розроблена модель, у першу чергу, є управлінським інструментом для менеджерів-організаторів, менеджерів-аналітиків, зайнятих питаннями вдосконалювання, розвитку існуючих, створення нових харчових підприємств всіх форм власності, а також фахівців в сфері організаційного консультування.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі теоретичного узагальнення обґрунтовано методичні засади і розроблено практичні рекомендації щодо вирішення важливого науково-практичного завдання формування системи контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості. За результатами дослідження зроблено висновки теоретичного, методичного і науково-прикладного характеру:

1. В результаті дослідження встановлено, що контролінг є найважливішим елементом сучасного менеджменту, одним з найбільш дієвих методів ефективного господарювання на ринку, фактором антикризового управління. Контролінг являє собою єдину керовану систему, що поєднує в собі облік, планування, маркетинг й аналіз. Система контролінгу допомагає підприємству чітко визначити цілі діяльності, принципи й методи управління, способи їх реалізації. Контролінг спрямований на вирішення проблем, що виникають у процесі роботи підприємства, орієнтацію на майбутнє, відповідно до визначених цілей, на досягнення позитивних результатів діяльності з максимальним використанням методів оперативного й стратегічного управління.

2. Виділено три групи концепцій контролінгу, які пов'язані з його функціональним обґрунтуванням і інституціональним поданням: концепції, орієнтовані на облік, інформацію й координацію. Основними складовими інструментарію контролінгу є різні техніки аналізу й планування. В основі контролінгу лежить стратегічне планування, передбачення реального положення підприємства на ринку на перспективу, узгодження оперативного й стратегічного менеджменту. Регулююча діяльність контролінгу полягає, зокрема, у тому, щоб про відхилення, допущені в одній сфері діяльності, сигналізувати іншим підрозділам, показати їм необхідні дії, скорегувати планові показники підрозділів як відповідь на зміни, що відбулися в зовнішньому і внутрішньому середовищі.

3. Доведено, що система управління діяльністю підприємств харчової промисловості потребує інформаційно-аналітичної підтримки процесу прийняття управлінських рішень. Свочасні й ефективні рішення дозволяють організації форсувати конкурентні переваги й за рахунок цього одержувати стійке зростання виробництва. Аналіз накопиченого досвіду переконливо свідчить, що застосування контролінгу сприяє оптимізації прибутку,

збереженню робочих місць, забезпечує існування підприємства в самих складних умовах. Нарощування прибутку, у свою чергу, дозволяє знайти кошти для інновацій, активізувати творчу роботу персоналу, стимулює підвищення результативності праці, розвиток системного мислення співробітників, веде до високої продуктивності трудової діяльності. Впровадження контролінгу виступає гарантією підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості.

4. Дослідження довело, що на існуючому етапі розвитку господарюючих суб'єктів харчової промисловості в Україні склалися сприятливі умови для розвитку контролінгу. По-перше, керівний склад харчових підприємств стурбований використанням ресурсів підприємств, їх можливостей, положення на ринку. Підприємства ставлять перед собою завдання підвищення прибутковості і його інвестиційної привабливості. По-друге, для ефективного управління харчовим підприємством і правильним рухом до намічених цілей недостатньо діючих управлінських інструментів. Необхідною умовою продуктивного функціонування підприємств харчової промисловості є правильність формування й своєчасного коректування бюджету. Процедура формування бюджету підприємства є основною функцією ефективного планування на підприємстві. По-третє, на підприємства приходять працювати ініціативні молоді кадри, що готові до використання й застосування на практиці сучасних технологій управління й прийняття нових ідей.

5. В результаті дослідження розроблено концепцію формування системи контролінгу у менеджменті підприємств харчової промисловості, що забезпечує успішне функціонування організаційної системи у довгостроковій перспективі шляхом застосування механізмів: адаптації стратегічних цілей до умов зовнішнього середовища; інтеграції, координації та контролю виконання оперативних і стратегічних планів у процесному розрізі; інформаційної підтримки; адаптації організаційної структури управління, підвищення її гнучкості й оперативності реакції на зміни. Концепція контролінгу передбачає три цільові аспекти: орієнтованість на майбутній стан; орієнтованість на забезпечення ресурсозбереження; орієнтованість на досягнення цілей. Бажаний майбутній стан підприємства, описаний системою економічних цілей, є цільовим орієнтиром заходів, реалізованих у рамках контролінгу. Управління майбутнім станом здійснюється через управління системними й процесними структурами підприємства.

6. У ході дослідження визначені послідовність і зміст етапів реалізації процесів контролінгу, що забезпечують координацію діяльності підрозділів харчового підприємства в стратегічному й тактичному плані, що дозволяє оперативно коректувати управлінські дії. Запропонована системна структуризація складових системи інформаційного забезпечення контролінгу на основі об'єднання його відособлених елементів. Розроблена концептуальна модель системи інформаційного забезпечення контролінгу у підприємствах харчової промисловості, що несе в собі опис повного ринкового циклу - від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності підприємства.

7. Алгоритм функціонування системи контролінгу з метою орієнтації процесу управління харчовим підприємством на досягнення стратегічних цілей, передбачає наступні етапи: формування контрольованих величин для виміру й оцінки потенціалу підприємства; встановлення нормативних величин; визначення фактичних значень контрольованих величин; зіставлення фактичних показників із плановими; фіксація відхилення від стратегічних цілей і аналіз причини; виявлення необхідних коригувальних заходів для управління відхиленнями від стратегічного курсу.

8. Визначено принципи формуванні служб контролінгу в системі управління підприємствами харчової промисловості: уникнення зайво складної структури служби контролінгу; вибір найбільш прийнятної для конкретного підприємства типу організації контролінгу (централізована, децентралізована); стимулювання самостійності й ініціативності контролерів; забезпечення прямого підпорядкування служби контролінгу керівникові підприємства; надання службі контролінгу права одержувати всю необхідну для роботи економічну й іншу інформацію й коментарі до неї від всіх служб підприємства; надання службі контролінгу статусу самостійного підрозділу підприємства.

9. Виділені типи відхилень (нормативні, типові й нетипові) залежно від їх виникнення й впливу на виробничо-господарську діяльність харчового підприємства, визначені критерії їх ідентифікації й механізм усунення на різних етапах функціонування контролінгу. Розроблено підхід до моделювання показників діяльності підрозділів харчового підприємства у взаємозв'язку із процесами інтерпретації інформації, що включає оцінку значимості відхилень експертами для регулювання процесів нівелювання відхилень.

10. Здійснено економіко-математичне моделювання управлінських процесів підприємств харчової промисловості, зокрема розроблено імітаційну модель реалізації операцій контролінгу на основі методу інваріантного моделювання, що дозволяє виявити найбільш проблемні центри управління з метою ефективного планування й прогнозування діяльності майбутніх періодів, здійснювати управління процесами контролінгу у взаємозв'язку зі структурними складовими, у тому числі системою управлінського обліку, на основі забезпечення оперативної стабілізації діяльності підприємства харчової промисловості.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Головіна О.І. Совершенствование системы контроллинга в менеджменте предприятий: монографія / О.І.Головіна. – Одеса: ХГЭУ, 2013 – 160 с.
2. Головіна О.І. Теоретические и прикладные аспекты экономико-экологического анализа в управлении природопреобразующей деятельностью: монографія / [Громова Е.Н., Головіна О.І. и др.; под науч. ред. Р.А. Крыжановского]; НАН Украины, Ин-т пробл. рынка и экон.-эколог. исследований. – Одеса: ИПРЭИ, 2014. – 190 с. (*Особистий внесок здобувача:*

розроблено механізм контролінгу управлінні стійким розвитком підприємства).

Статті у наукових фахових виданнях:

3. Головина О.И. Контроллинг в управлении предприятием / О.И.Головина // Экономика: проблемы теории и практики: Сб. научных трудов – Днепропетровск, 2005. – Вип. 207. – С.846-851.
4. Головина О.И. Система контроллинга в управлении устойчивым развитием предприятия / О.И.Головина, Н.Г. Ковалева // Вісник Одеського державного екологічного університету. – Вип.4. – Одеса: ОДЕкУ, 2007. – С. 87-96. *(Особистий внесок здобувача: розроблено механізм контролінгу в управлінні стійким розвитком підприємства).*
5. Головина О.И. Концепция и механизмы формирования системы контроллинга в менеджменте предприятий / О.И.Головина, Н.Г. Ковалева // Вісник Одеського державного екологічного університету. – Одеса: ОДЕкУ, 2008. – Вип.5. – С. 55-64. *(Особистий внесок здобувача: розроблено концепцію контролінгу менеджменту підприємства).*

Статті в іноземних виданнях та у виданнях України, що внесені до міжнародних наукометричних баз:

6. Головина О.И. Практические аспекты использования системы контроллинга в менеджменте предприятий / О.И. Головина // Экономика и предпринимательство: Сб. научных трудов. – 2013. – Вип. 7. – С.420-426.
7. Головина О.И. Теоретические подходы к формированию контроллинга как компонента управления предприятиями пищевой промышленности / О.И. Головина // Карельский научный журнал: Сб. научных трудов. – 2014. – Вип. 2. – С. 48-51.

Матеріали конференцій та статті в інших виданнях:

8. Головина О.И. Сущность и структура плана маркетинга в системе контроллинга / О.И.Головина, В.Г. Ковалев // Вопросы экономического развития Украины. – Одесса, 2004 – С 125-135. *(Особистий внесок здобувача: проаналізовано структуру плану маркетингу в системі контролінгу).*
9. Головина О.И. Контроллинг как современная концепция развития предприятия / О.И.Головина // Бизнес и политика: мифы и реальность: сборник докладов Международной научно-практической конференции. – Одесса, 2006. – С. 78-83.
10. Головина О.И. Предпосылки функционирования контроллинга в системе управления агропромышленным комплексом / О.И.Головина // Научная конференция молодых ученых Донецкого государственного университета управления. – Донецк, 2008. – С.32-34.
11. Головина О.И. Методические основы оценки ущербов, нанесенных государству в результате нарушения законодательства об охране и рациональном использовании водных ресурсов / О.И. Головина, Е.Л. Гетьман,

О.В. Косовская. – Одесса, 2010. – С. 56-57. (*Особистий внесок здобувача: проаналізовані коригувальні коефіцієнти*).

12. Головина О.И. Информатизация контроллинга для построения управленческой системы / О.И. Головина // Предпринимательская деятельность в Украине: проблемы развития и регулирования: материалы 6 Международной научно-практической конференции. – Киев, 2012. – С. 38-40.

13. Головина О.И. Разработка оценочных показателей для контроллинга в менеджменте предприятий пищевой промышленности / О.И. Головина // Потенциал предпринимательства в парадигме устойчивого развития регионов Украины: материалы Международной научно-практической конференции. – Днепропетровск, 2013. – С. 111-113.

14. Головина О.И. Формирование экономико-экологической информационной системы контроллинга и её практическое использование (на примере предприятий пищевой промышленности) / Головина О.И. // Основные направления развития современной экономической мысли в XXI веке: XVI Международная (заочная) научно-практическая конференция. – Россия, Казань, 2013. – С. 74-76.

15. Головина О.И. Практические аспекты использования системы контроллинга в менеджменте предприятий / О.И. Головина // Прикладные аспекты развития территориально-экологического кластера в Украине: сборник докладов научно-практической конференции. – Одесса, 2014. – С. 25-28.

16. Головина О.И. Возможность применения системы контроллинга на предприятиях пищевой промышленности / О.И. Головина // The Journal of Reserch & Scientific Study – American David Livingstone University of Florida (AUF). – 2014. – V. 1. – P. 72-77.

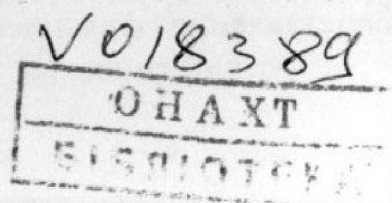
АНОТАЦІЯ

Головіна О.І. Формування системи контролінгу в менеджменті підприємств харчової промисловості. - Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2014.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з формування систем контролінгу у менеджменті підприємств харчової промисловості.

Розроблено концепцію формування системи контролінгу у менеджменті підприємств харчової промисловості, що забезпечує успішне функціонування організаційної системи у довгостроковій перспективі шляхом застосування механізмів: адаптації стратегічних цілей до умов зовнішнього середовища; інтеграції, координації та контролю виконання оперативних і стратегічних планів у процесному розрізі; інформаційної підтримки; адаптації організаційної структури управління, підвищення її гнучкості й оперативності реакції на зміни.



Удосконалено методичний підхід і алгоритм реалізації функцій контролінгу на підприємствах харчової промисловості, що забезпечує прийняття управлінських рішень, дозволяє вчасно виявляти й усувати негативний вплив тих або інших факторів на ефективність господарської діяльності.

Ключові слова: харчові підприємства, система контролінгу, система менеджменту, управлінські рішення, економічна ефективність, організаційно-економічний механізм, інваріантна модель.

АННОТАЦИЯ

Головина А.И. Формирование системы контроллинга в менеджменте предприятий пищевой промышленности. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, 2014.

Диссертация посвящена обоснованию теоретико-методических основ и разработке практических рекомендаций по формированию систем контроллинга в менеджменте предприятий пищевой промышленности.

Разработана концепция формирования системы контроллинга в менеджменте предприятий пищевой промышленности, обеспечивающая успешное функционирование организационной системы в долгосрочной перспективе путем применения механизмов: адаптации стратегических целей к условиям внешней среды; интеграции, координации и контроля выполнения оперативных и стратегических планов в процессном разрезе; информационной поддержки; адаптации организационной структуры управления, повышения ее гибкости и оперативности реакции на изменения.

Усовершенствован методический подход к реализации функций контроллинга на предприятиях пищевой промышленности, который моделирует показатели деятельности подразделений во взаимосвязи с процессами интерпретации информации, включает оценку значимости отклонений экспертами для регулирования процессов нивелирования отклонений.

Предложен алгоритм функционирования системы контроллинга в структуре управления предприятия пищевой промышленности, который обеспечивает принятие управленческих решений, позволяет своевременно выявлять и устранять негативное влияние тех или иных факторов на эффективность хозяйственной деятельности.

Алгоритм функционирования системы контроллинга с целью ориентации процесса управления пищевым предприятием на достижение стратегических целей, предусматривает следующие этапы: формирование контролируемых величин для измерения и оценки потенциала предприятия; установление нормативных величин; определение фактических значений контролируемых величин; сопоставление фактических показателей с плановыми; фиксация отклонения от стратегических целей и анализ причины; выявление

необходимых корректирующих мероприятий для управления отклонениями от стратегического курса.

Усовершенствованы методические основы определения отклонений в деятельности предприятий пищевой промышленности по типам (нормативные, типичные и нетипичные) в зависимости от их возникновения и влияния на производственно-хозяйственную деятельность, в частности определены критерии их идентификации и механизм устранения на различных этапах функционирования контроллинга.

Получил дальнейшее развитие понятийно-категориальный аппарат науки управления в части уточнения содержания понятия «контроллинг», под которым понимается система управления бизнесом, которая сочетает в себе учет, планирование, маркетинг и анализ, направленная на решение проблем в деятельности предприятия, ориентированная на достижение установленных целей с минимальным использованием методов оперативного и стратегического управления.

В результате исследования определена последовательность и содержание этапов реализации процессов контроллинга, которые обеспечивают координацию деятельности предприятия пищевой промышленности в стратегическом и тактическом плане, что позволяет оперативно корректировать управленческие действия.

Осуществлено экономико-математическое моделирование управленческих процессов предприятий пищевой промышленности, а именно разработана имитационная модель реализации операций контроллинга на основе метода инвариантного моделирования, которая позволяет выявить наиболее проблемные центры управления с целью эффективного планирования и прогнозирования деятельности будущих периодов.

Разработана концептуальная модель системы информационного обеспечения контроллинга на предприятиях пищевой промышленности, которая несет в себе описание полного рыночного цикла - от планирования бизнеса до анализа результатов деятельности предприятия.

Определены принципы формирования служб контроллинга в системе управления предприятиями пищевой промышленности: избежание излишне сложной структуры контроллинга; выбор наиболее приемлемого для конкретного предприятия типа организации контроллинга (централизованная, децентрализованная); стимулирование самостоятельности и инициативности контроллеров; обеспечения прямого подчинения контроллинга руководителю предприятия; предоставление службе контроллинга права получать всю необходимую для работы экономическую и другую информацию и комментарии к ней от всех служб предприятия; предоставление службе контроллинга статус самостоятельного подразделения предприятия.

Ключевые слова: пищевые предприятия, система контроллинга, система менеджмента, управленческие решения, экономическая эффективность, организационно-экономический механизм, инвариантная модель.

SUMMARY

Golovina O.I. Formation of controlling management in the food industry. - Manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 - economics and management (economic activity). - Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, 2014.

The thesis is devoted to the substantiation of theoretical and methodological principles and the development of practical recommendations for controlling the formation of management in the food industry.

Developed the concept of controlling system in the management of the food industry that are vital to the functioning of the organizational system in the long term through the use of mechanisms: adaptation to the strategic goals of environmental conditions; integration, coordination and control of operational and strategic plans in the context of the process; promoted; adaptation of organizational management structure, increasing its flexibility and speed of reaction to changes.

Methodical approach and algorithm implementation functions in controlling the food industry, providing management decisions, allows time to identify and address the negative impact of various factors on the efficiency of economic activity.

Keywords: food plants, controlling system, management system, management decisions, cost-effectiveness, organizational and economic mechanism invariant