

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і логістики



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: Роль контролінгу в системі управління
підприємством**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.481-03.3.3

Здобувачка Ангеліна НЕПОМ'ЯЦА

Керівник к.е.н., доц.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від _____ 2023 р., протокол № _____
Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2023 р.

Одеський національний технологічний університет

Факультет
Кафедра
Ступінь вищої освіти
Спеціальність
Освітня програма

Менеджменту, маркетингу і логістики
Менеджменту і логістики
Перший (бакалаврський)
073 – Менеджмент
Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри МіЛ

_____ (підпис)

“ ___ ” _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра здобувачки вищої освіти

Непом'яща Ангеліна

1. Тема роботи: «Роль контролінгу в системі управління підприємством» затвердженою наказом по університету від 23.08.2022 р. №481-03.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 01.06.2023 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра. Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи контролінгу підприємства. 1.1. Сутність контролінгу. 1.2. Теоретична концепція контролінгу підприємства. Розділ 2 Дослідження передумов впровадження контролінгу на підприємстві. 2.1. Сучасний ринок кондитерських виробів: тенденції, проблеми та перспективи розвитку. 2.2. Аналіз внутрішнього середовища ЗАТ «Одесакондитер». 2.3. Дослідження умов впровадження контролінгу на ЗАТ «Одесакондитер». Розділ 3. Пропозиції щодо впровадження контролінгу на ЗАТ «Одесакондитер». 3.1. Обґрунтування вибору та використання інструментарію. 3.2. Економічне обґрунтування доцільності впровадження проєкту.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 14, рисунків 11.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 25.02.23 р.

Керівник _____

(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	25.02.23-14.03.23	виконано
2	Захист звіту з практики	15.03.23-17.03.23	виконано
3	Розробка теоретичного розділу	20.03.23-31.03.23	виконано
4	Розробка аналітичного розділу	01.04.23-14.04.23	виконано
5	Розробка проектного розділу	15.04-02.05.23	виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	03.05.23-07.05.23	виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	08.05.23-11.05.23	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	12.05.23-16.05.23	виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	17.05.23-19.05.23	виконано
10	Нормоконтроль роботи	22.05.23-24.05.23	виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	22.05.23-24.05.23	виконано
12	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	25.05.23-31.05.23	виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	01.06.23-04.06.23	виконано
14	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	05.06.23-10.06.23	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	12.06.23-23.06.23	виконано

Здобувач _____

(підпис)

Керівник роботи _____

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. Зростаюча нестабільність і динамічні зміни в організації ринку та економічному середовищі, а також стрімкий розвиток науково-технічного прогресу істотно ускладнили пошук ефективних методів управління та підтримки підприємств. Сучасний контролінг - це комплексна міжфункціональна концепція управління, спрямована на координацію систем цілепокладання, планування, управління, аналізу та інформаційного забезпечення. Контролінг не обмежується простими системами управління, а охоплює ширші царини моніторингу та виявлення причинно-наслідкових зв'язків проблемних ситуацій, вибору поведінки економічних механізмів підприємства та розроблення ефективних методів майбутнього розвитку. Концепція контролінгу спрямована на зміну організаційних та інформаційних компонентів системи управління таким чином, щоб тенденції змін були чітко визначені та сприяли негайній адаптації підприємства до них.

У першому розділі **«Теоретико-методичні основи контролінгу підприємства»** визначено сутність та еволюція контролінгу та теоретичні аспекти концепції контролінгу підприємства. Зроблено висновки.

У другому розділі **«Дослідження передумов впровадження контролінгу на підприємстві»** досліджено сучасний ринок кондитерських виробів: тенденції, проблеми та перспективи розвитку, проаналізовано внутрішнє середовище ЗАТ «Одесакондитер», умови впровадження контролінгу на підприємстві, зроблено висновки.

У третьому розділі **«Пропозиції щодо впровадження стратегічного контролінгу на ЗАТ «Одесакондитер»** обґрунтовано вибір та використання інструментарію стратегічного контролінгу на підприємстві, проведено економічне обґрунтування доцільності впровадження проекту з удосконалення системи контролінгу. Зроблено загальні висновки.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 60 сторінки, 14 таблиць, 11

рисунків. Перелік посилань нараховує 36 найменування.

Ключові слова: контролінг, стратегія, конкуренція, кондитерський ринок, стадії розвитку, планування.

SUMMARY

Actuality of theme. Growing instability and dynamic changes in the organization of the market and the economic environment, as well as the rapid development of scientific and technical progress, significantly complicated the search for effective methods of management and support of enterprises. Modern controlling is a complex cross-functional concept of management aimed at coordinating the systems of goal setting, planning, management, analysis and information support. Controlling is not limited to simple management systems, but covers broader areas of monitoring and identifying cause-and-effect relationships of problematic situations, choosing the behavior of economic mechanisms of the enterprise, and developing effective methods of future development. The concept of controlling is aimed at changing the organizational and informational components of the management system in such a way that the trends of change are clearly defined and contribute to the immediate adaptation of the enterprise to them.

The first chapter «**Theoretical and methodological foundations of enterprise controlling**» defines the essence and evolution of controlling and the theoretical aspects of the concept of enterprise controlling. Conclusions have been made.

In the second chapter «**Investigation of the prerequisites for the introduction of controlling at the enterprise**» the modern market of confectionery products is studied: trends, problems and development prospects, the internal environment of Odesakonditer CJSC are analyzed, the conditions for the introduction of controlling at the enterprise are drawn, and conclusions are drawn.

In the third section, «**Proposals for the implementation of strategic controlling at «Odesakonditer CJSC»»**», the choice and use of strategic controlling tools at the enterprise is substantiated, and an economic justification of the feasibility of implementing an automated system. General conclusions are made.

The bachelor's thesis contains 60 pages, 14 tables, and 11 figures. The list of links includes 36 titles.

Key words: controlling, strategy, competition, confectionery market, stages of development, is planning.

ЗМІСТ	СТОР
ВСТУП	
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО- МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність контролінгу	
1.2. Теоретична концепція контролінгу підприємства	13
Висновки за розділом 1	23
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	25
2.1. Сучасний ринок кондитерських виробів: тенденції, проблеми та перспективи розвитку	
2.2. Аналіз внутрішнього середовища ЗАТ «Одесакондитер»	30
2.3. Дослідження умов впровадження контролінгу на ЗАТ «Одесакондитер»	35
Висновки за розділом 2	42
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛІНГУ НА ЗАТ «ОДЕСАКОНДИТЕР»	44
3.1. Обґрунтування вибору та використання інструментарію стратегічного контролінгу на підприємстві	
3.2. Економічне обґрунтування доцільності впровадження проекту	47
Висновки за розділом 3	56
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВИСНОВКИ

У роботі наводяться теоретичні узагальнення та вирішення важливих наукових питань, щодо перспектив впровадження стратегічного контролю в діяльність вітчизняних підприємств. Виходячи із дослідження, у роботі зроблено такі висновки:

1. З'ясовано, що основною метою контролінгу є забезпечення прибутковості та ліквідності підприємств шляхом зіставлення виручки і витрат від реалізації продукції, коригування відхилень, що виникають і вжиття заходів щодо оптимізації цього співвідношення.

Вивчено еволюція контролю на основі теоретичні аспекти і підходи, проаналізовано сутність концепції контролінгу з погляду різних учених.

2. стратегічний контролінг зарекомендував себе як підсистема системи управління підприємством, покликана забезпечити організаційну та методичну підтримку прийняття управлінських рішень і забезпечити контроль за досягненням стратегічних цілей компанії.

3. використання стратегічного контролінгу в діяльності вітчизняних підприємств довело, що він має низку особливостей, які зумовлені особливостями організаційно-правової форми, характером діяльності та дотриманням принципу самофінансування при здійсненні фінансово-господарської діяльності.

4. Доведено, що до основних компонентів стратегічного контролю належать планування, інформаційне забезпечення, аналіз і контроль, моніторинг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьєв М. В. Управління розвитком підприємства. Харків : ІНЖЕК, 2016. 184 с.
2. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Київ: Ельга, 2012. 724 с.
3. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 420 с.
4. Голов С. Ф. Управлінський облік і контролінг: концепції та застосування. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2017 . № 5. С. 8 – 10.
5. Гребець О. Б. Контролінг як сучасна система управління. Економіка та держава. 2018. №12. С. 71-78.
6. Григораш І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. Актуальні Проблеми Економіки. 2017. 11. С.96-107.
7. Гриценко Л. Л. Контролінг грошових потоків підприємств. Актуальні Проблеми Економіки. №3 (105). 2018. С. 148-153.
8. Гудзь Т.П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств: монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2017. 166с.
9. Давидович І. Є. Контролінг: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 552с.
10. Дзьоба В. Б. Ефективне управління фінансами за допомогою фінансового контролінгу. Інститут підприємництва та перспективних технологій при Національному університеті «Львівська політехніка». 2017. с. 58.
11. Задорожна Р. П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2017. №1. С. 46-50.
12. Здрак О. Фінансовий контролінг як елемент нової концепції управління. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. №10. с. 44-47/

13. Івата В. В. Методичні основи прийняття ефективних управлінських рішень у системі фінансового контролінгу. Інвестиції: практика та досвід. 2016. №17. с.62 – 64.
14. Качагіна Л. В. Бюджетування як найбільш ефективний напрямок фінансового менеджера. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2016. №4. с. 65 -69.
15. Кузьмін О. Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади/ Монографія. Київ: Кондор, 2020. 228с.
16. Лучко М. Р. Контролінг: теоретичні основи організації: монографія. Тернопіль: Тер Аудит, 2020.
17. Одноволик В. І. Контролінг - сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства. Актуальні Проблеми Економіки. 2016. №6. С. 127-135.
18. Партин Г. О., Управлінський облік: Навч.-метод. посіб. Київ: Знання, 2016. 235 с.
19. Петренко С. М. Контролінг: навч. посібник. Київ: Ельга, 2021. 328 с.
20. Погорелов Ю. С. Розвиток підприємства : поняття та види [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/Articles/Kultnar/knp88/knp88_75-81.pdf.
21. Поліщук Н. В. Планування результативності діяльності підприємства. Фінанси України. 2018. № 4. С. 39.
22. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи. Харків : ІНЖЕК, 2023. 328 с.
23. Прохорова В. В. Контролінг – від теорії до реалізації на практиці : Монографія. Харків: ІНЖЕК, 2016. 200с.
24. Пушкар М. С. Контролінг - інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2014. 370с.
25. Семенов А. Г. Матриця фінансових стратегій. Вісник економічної науки України. 2016. №2. С. 139 – 146.
26. Семенов А. Г. Фінансове планування і управління на підприємствах.

Київ: Центр учбової літератури, 2017. 432 с.

27. Стратегічний розвиток підприємств регіону: фінансовий аспект : монографія; за заг. ред. В. В. Карцевої. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2021. 171 с.

28. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2015. 554 с.

29. Терещенко О. О. Поняття «контролінг» та «управлінський облік» у теорії і практиці. Фінанси України. 2017. № 8. С 137 – 145.

30. Ткаченко А. Формування контролінгового механізму в системі управління підприємств. Держава та регіони. 2017. № 2. С. 256-260.

31. Харко А. Ю. Бюджетування в процесі управління підприємства. Фінанси України. 2021. № 9. с. 28–32.

32. Хліпацька В. Бюджетне планування запасів і витрат з їх придбання і зберігання. Бухгалтерський облік і аудит. 2016. №4. с. 18–22.

33. Цигилик І. І. Контролінг в системі управління. Актуальні Проблеми Економіки. 2012. №3. С.117-123.

34. Шульга М. О. Оперативний контролінг у системі управління підприємством. Держава та регіони. 2021. №3. С. 180- 184