

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

_____ (підпис)

“ ____ ” _____ 201_ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: «Формування системи контролінгу на підприємстві ТОВ
«Людмилівський елеватор»»

Виконавець:

студент факультету економіки
та управління підприємництвом
Гусякова Інна Олегівна

_____ /підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор
Кузнецова Інна Олексіївна

_____ /підпис/

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... | 5 |
| 1.1 Сутність контролінгу та його функцій..... | 5 |
| 1.2 Види контролінгу та характеристика його методів..... | 15 |
| 1.3 Система контролінгу як основа управління фінансовими ресурсами підприємства..... | 21 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ХЛІБОПРИЙМАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... | 29 |
| 2.1 Характеристика хлібоприймального підприємства ТОВ «Людмилівський елеватор»..... | 29 |
| 2.2 Аналіз елеваторної галузі як зовнішнього середовища прямого впливу..... | 34 |
| 2.3 Аналіз фінансових показників..... | 41 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ТОВ «ЛЮДМИЛІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР»..... | 47 |
| 3.1 Аналіз проблем фінансової діяльності ТОВ „Людмилівський елеватор“..... | 47 |
| 3.2 Формування системи контролінгу фінансової діяльності ТОВ „Людмилівський елеватор“..... | 52 |
| 3.3 Організація системи контролінгу ТОВ „Людмилівський елеватор“..... | 67 |
| ВИСНОВКИ..... | 71 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 73 |

ВСТУП

В сучасних умовах господарювання підвищуються вимоги до гнучкості управління. У цій ситуації неодмінною умовою вдосконалення методів управління є повне використання внутрішніх можливостей підприємства, тобто створення дійової системи внутрішнього обліку і звітності.

Нестабільність як зовнішніх (глобалізація економічного життя, загострення конкуренції на внутрішніх і світових ринках і т. ін.), так і внутрішніх (зміни в обсягах виробництва, пошук надійних партнерів і постачальників, збільшення дебіторської і кредиторської заборгованості) чинників висувають додаткові вимоги до управління бізнесом підприємства. Як наслідок цього - пошук більш нових та досконалих систем управління, що забезпечують гнучкість і надійність функціонування підприємства. А це в свою чергу передбачає вироблення механізмів координації і контролю всередині системи управління. Такі умови можна забезпечити завдяки впровадженню системи контролінга на підприємстві. Така підсистема забезпечує підтримку виконання головної економічної цілі підприємства: одержання прибутку. Все зазначене визначає актуальність обраної теми дипломної роботи.

Мета дипломної роботи полягає у підвищенні показників фінансової діяльності підприємства шляхом формування системи контролінгу з урахуванням специфіки елеваторної галузі.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємопов'язаних завдань, які були вирішені в дипломній роботі:

- дослідити сутність контролінгу та етапи процесу формування підсистеми контролінгу на підприємстві;
- провести аналіз розвитку елеваторної галузі;
- провести аналіз проблем фінансової діяльності ТОВ „Людмилівський елеватор“ та визначити пріоритетні напрями підсистеми контролінгу;

- розробити заходи щодо формування підсистеми контролінгу діяльності підприємства „Людмилівський елеватор“;
- розробити заходи з організації служби контролінгу на підприємстві „Людмилівський елеватор“.

Предмет дослідження дипломної роботи – ТОВ „Людмилівський елеватор“.

Об’єкт дослідження дипломної роботи є процес формування підсистеми контролінгу підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: логіко-теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, статистичного аналізу, фінансового аналізу, ABC-аналізу, дерева прийняття рішень.

Наукова новизна полягає в удосконаленні процесу формування підсистеми контролінгу шляхом введення етапів «формування кількісних стандартів» та «формування системи діагностики», що надає змогу в повній мірі досягати запланованих фінансових результатів.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані заходи з впровадження підсистеми контролінгу дозволять скоротити суму дебіторської заборгованості на 15 % та суму кредиторської заборгованості на 20 %. Це в свою чергу дозволить суттєво поліпшити показники поточної ліквідності та ефективності використання оборотних активів, а також значно покращить показник фінансового циклу.

Гусякова І. Підсистема контролінгу в системі управління підприємством / Гусякова І. , Кузнецова І.О. // «Сучасні технології менеджменту»: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 22 листопада 2017 р.. - м. Луцьк, 2017. – С.84-85

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження теоретичних та практичних питань контролінгу дозволяють зробити такі висновки та пропозиції:

1. Концепція контролінгу доповнює концепцію управління за цілями. Вона є вартісно-орієнтованою, тому найважливішим в її системі є спрямованість на економічний результат. Осередком концепції контролінгу є аналіз причин відхилень фактичних результатів діяльності від запланованих та їх усунення з використанням спеціального механізму „регулювання за відхиленнями”. Виходячи з сутності контролінгу та на підставі систематизації наукових досліджень нами вдосконалено процес формування підсистеми контролінгу на підприємстві через введення етапів «формування кількісних стандартів» та «формування системи діагностики», що надає змогу в повній мірі досягати запланованих фінансових результатів.

2. За результатами аналізу елеваторної галузі надано її характеристику та встановлено, що в цілому вона є прибутковою і на сьогодні система підприємств хлібопродуктів є одним з секторів економіки, що найбільш динамічно розвивається.

3. Аналіз існуючої системи планування та контролю за фінансовими ресурсами на підприємстві „Людмилівський елеватор“ дозволяють стверджувати, що обмеження її лише планом з прибутку є неефективним. За результатами аналізу поточних фінансових показників та обігового капіталу підприємства нами виокремлено два пріоритетні напрямки підсистеми контролінгу підприємства „Людмилівський елеватор“:

- ✓ планування та контроль грошових потоків;
- ✓ планування та контроль дебіторської заборгованості.

4. Для розробки заходів щодо ефективності оборотності дебіторської заборгованості було використано ABC-аналіз. За його допомогою нами було визначено:

- які споживачі підприємству дають більший оборот реалізованих послуг;
- які споживачі мають більшу дебіторську заборгованість;
- у яких групах більша частка неповерненої дебіторської заборгованості.

Поділ клієнтів з використанням ABC-аналізу надав можливість розробити низку заходів з повернення дебіторської заборгованості. З використанням методу дерева цілей обґрунтовано доцільність прийняття рішення про пом'якшення умов розрахунків для споживачів групи С.

Для здійснення другого пріоритетного напрямку формування системи контролінгу фінансів – планування та контролю грошових потоків, запропоновано використати планування грошових потоків.

5. Виходячи з окреслених повноважень та проведеного порівняння організаційних форм служби контролінгу запропоновано створити в планово-економічному відділі посаду контролера.

Список використаних джерел:

1. Азізова К.М. Контролінг на підприємстві: сутність та зміст / К.М. Азізова // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Випуск 241: в 5 т. – Т.ІІ. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2015. – С.461-473
2. Балабаш О. С. Формалізація складових моніторингу стійкого розвитку хлібоприймальних підприємств / О. С. Балабаш // Вісник соціально-економічних досліджень : збірник наукових праць. – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2016. – № 1 (60). – С. 99-109
3. Богатирьов А. М. Планування діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ринку: (Монографія) / А.М. Богатирьов, А.І. Бутенко, І.О. Кузнецова – Одеса: : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2003 – 274 с.
4. Богатирьов А. М. Система внутрішньозаводського планування: структурний аспект / А.М. Богатирьов, І. О. Кузнецова // Науковий журнал: Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький – 2005 - №5, Ч.2, Т.1. – с.43-47
5. Валуев Б.И. О некоторых концепциях, составляющих альтернативу целостной системе управления предприятием / Б.И. Валуев // Економіст. – 2004. - №10. – С.30-33
6. Дайле А. Практика контроллинга. / А. Дайте. Пер с нем.- М.: Финансы и статистика, 2001.- 336 с.
7. Дем'яненко С. До питання про стратегію розвитку аграрної політики України / С. Дем'яненко, І. Свіредська // Економіка України. – 2014. – № 3. – С. 72-79
8. Килимник В.Й. Еволюція контролінгу, його місце та роль в економіці підприємства / В.Й. Килимник // Економіст. – 2014. –№1. – С.47-49
9. Контроллинг в бизнесе. Методические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М.Карминский, Н.И.Оленев,

А.Г.Примаков, С.Г.Фалько – М.: Финансы и статистика, 2002.- 256 с.

10.Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А.Ананькина, С.В.Даниловичин, Н.Г.Даниловичина и др.; Под ред. Н.Г. даниловичиной. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2003. – 279с.

11.Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners: Пер. с нем. – М.: Альбина Бизнес Букс, 2005. – 269с

12.Кузнецова І. О. Аналіз структурних детермінант інтенсивності конкуренції на ринку послуг хлібоприймальних підприємств / І. О. Кузнецова, А.І. Маркова // Вісник східноукраїнського національного університету ім.. В.Даля. – 2013. - № 11 (200). – С. 147-151

13.Кузнецова І. О. Економіка підприємств хлібопродуктів: Навчальний посібник / І. О. Кузнецова // Одеса: Атлант, 2013. –325 с.

14.Кузнецова І.О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія (Монографія) / І.О. Кузнецова. – Одеса: ВПП „Друкарський дім“, 2009 – 228 с.

15.Кузнецова І. О. На жаль, у нас розвивається вивіз торгівля зерном при зменшенні його внутрішнього споживання / І. О. Кузнецова // Зерно і хліб. – 2010. – №1. – С. 14-16

16.Кузнецова І. О. Організаційно-економічна модернізації галузі хлібопродуктів як основа продовольчої безпеки держави / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. - Херсон, 2014. - № 15 (4). - С.132-138

17.Кузнецова І. О. Організаційно-економічні передумови модернізації підприємств хлібопродуктів / І. О. Кузнецова // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2015. - № 6 (226) - С. 132-145

18.Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.

19.Кузнецова І.О. Планування в концепції контролінгу / І.О. Кузнецова //

Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2007. – №3, Т.1. – С.58-61

20. Кузнецова І. О. Стратегический вектор развития национального зернового рынка как основа устойчивого экономического роста Украины / І. О. Кузнецова // Бізнес Інформ, ХНЕУ – 2011. – № 7 (1). – С. 69-72

21. Кузнецова І. О. Стратегічне управління хлібоприймальними підприємствами як основа продовольчої безпеки країни: монографія / І. О. Кузнецова, О.О. Кюне // Одеса: Магістр, 2016. – 124 с.

22. Кузнецова І. О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів / І. О. Кузнецова, О.О. Кюне // Економічний аналіз – Тернопіль: ТНЕУ. – 2016. – Том 23 № 2. – С. 73-78

23. Манн Р. Контроллинг. / Р. Манн. Пер с нем.- М.: Финансы и статистика, 1992.- 208 с.

24. Манн Р. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер. Пер с нем.- М.: Финансы и статистика, 1992.- 208 с.

25. Оліфіров О.В. Контролінг інформаційної системи підприємства в умовах невизначеності: Монографія. / О.В. Оліфіров. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2004. – 238 с..

26. Орлов О.А. Планирование, бюджетирование и управленческий учет / О.А. Орлов // Вісник Хмельницького національного університету: Зб. наук. пр. – Хмельницький, 2006. – Т.1, № 4 – С.7-10

27. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

28. Офіційний сайт інформаційно-аналітичного агентства „АПК-Інформ“: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apk-inform.com>

29. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/>

30. Петренко С.Н. Контроллинг: Учебное пособие / С.Н. Петренко – К.:

Ника-Центр, 2003 – 328с.

31.Пич Г., Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки / Г. Пич, Э. Шерм // Проблемы теории и практики управления. – 2011. - №3

32.Писчасов Ф. Инструментарий контроллинга предприятий / Ф. Писчасов, Е. Попов // Проблемы теории и практики управления. – 2013. - №5

33.Саблук П.Т. Нова економічна парадигма стратегії національної продовольчої безпеки України в ХХІ столітті // Економіка АПК.- 2012 -№4.-С. 13-19.

34.Стефаник І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу / І.Б. Стефаник // Фінанси України. – 2015. - №2. – С.146-153

35.Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я. / Х.Й. Фольмут. Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 288с.

36.Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. / Д.Хан Пер с нем.- М.: Финансы и статистика, 2007.- 739 с.

37.Циглик І.І. Контролінг. Сутність і основи формування та функціонування контролінгу на підприємствах України / І.І. Циглик, І.О. Мозіль, Н.В. Кідрякова // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. - №4. – С.13-16

38.Чернова В.В. Опыт внедрения инструментов на промышленных предприятиях / В.В. Чернова // Вісник Хмельницького національного університету. – Економічні науки. – 2013. - № 4. – С. 27-31

39.Шульга Н.П. Інтегрована система контролінгу в управлінні банком: Монографія / Н.П. Шульга; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К., 2006. — 331 с.