

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

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва магістерської програми)

на тему: **«Організація контролінгу на підприємстві (на прикладі
ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»»)**

Виконавець:

студент центру вечірньої форми навчання

Комарніцька Катерина Вячеславівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, викладач
(науковий ступінь, вчене звання)

Чернова Вікторія Вадимівна _____
прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах ринкової економіки головною метою підприємства є досягнення ефективності господарської діяльності, та отримання максимально можливого прибутку. Для досягнення мети і виживання в умовах що постійно змінюються пріоритетне значення на вітчизняних промислових підприємствах має інтенсивність застосування вдосконалених підходів і методів аналізу, планування, контролю економічної діяльності, а також формування прогресивних організаційних структур і інформаційних систем.

Успіх підприємства можливий тільки при наявності ефективного механізму управління, що дозволяє суттєво підвищити його якість і результативність на основі застосування нових технологій управління підприємством, важливе місце серед них займає контролінг, що знаходиться на стику теорії прийняття рішень, теорії систем, математичного, інформаційного і організаційного моделювання.

Контролінг став новою управлінською концепцією, що підвищує ефективність діяльності і рівень інноваційного розвитку підприємств, вдосконалюючи якість менеджменту в умовах конкурентного зовнішнього середовища.

Для дослідження проблем організації контролінгу підприємства є досить велика теоретико методологічна база, основу якої складають праці зарубіжних і вітчизняних вчених. Дослідженню проблем становлення і розвитку контролінгу присвячені численні праці зарубіжних вчених Ю. Вебера, А.Дайле, Х.-Ю. Кюппер, Е. Майера, Р.Манна, Т. Райхмана, Х.Й. Фольмута, Д.Хана, П. Хорвата, Д. Шнайдера, Х. Штіглера та інших. Сучасні проблеми контролінгу широко висвітлено у працях науковців пострадянського простору: О.О. Ананькіної, Н. Д. Бабяк, Ю.І. Башкатової, І. Є. Давидович, Н.Г. Данилочкіної, О. О. Дегтярьової, О. М. Кармінського, Д. С. Лозовицького, Н.І. Оленева, С. М. Петренка, О.Г. Примака,

М.С. Пушкаря, Р.М. Пушкаря, Н.М. Селіванової, О. О. Терещенка, С.Г. Фалька та ін.

У роботах цих авторів в основному викладені теорія і практика контролінгу, загальні основи його природи і сутності. Переважна кількість зарубіжних дослідників, перш за все, спираються на національний досвід, який значно відрізняється в різних країнах, що накладає свій відбиток на їх практичне застосування і поширення на вітчизняних підприємствах. Крім того, ці автори не повно характеризують специфіку контролінгу як принципово нового інструменту менеджменту. В теорії досі відсутня чітка термінологічна визначеність, не розкриті сучасні особливості функціонування контролінгу та механізм його дії.

Відповідно до актуальності дослідження, наявної низки невирішених теоретичних і практичних питань була обрана тема кваліфікаційної роботи та визначені її цілі та задачі.

Метою роботи є вивчення теоретичних аспектів контролінгу та аналіз практичних моментів цього процесу, с метою формулювання рекомендацій щодо ефективнішого проведення цього процесу в організації.

Реалізація мети роботи передбачає постановку та вирішення наступних **завдань**:

- дослідити поняття контролінгу та його роль в системі управління підприємством;
- визначити функції контролінгу в організації, їх особливості;
- дослідити зарубіжний досвід використання контролінгу на підприємстві;
- проаналізувати основні фінансово-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати систему контролінгу на досліджуваному підприємстві;
- оцінити досвід впровадження системи Balanced Score Card;

- запропонувати рекомендації щодо інтеграції елементів Balanced Score Card в систему контролінгу ПАТ «Одескабель».

Об'єктом дослідження є підприємство кабельної промисловості ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель».

Предметом дослідження є комплекс теоретичних і методичних проблем, що виникають в процесі формування системи контролінгу з метою ефективного управління підприємством.

Методи дослідження. Методологічний рівень опрацювання теми дослідження, у данній роботі, став можливим завдяки застосуванню системи загальнонаукових та прикладних прийомів і методів наукового пізнання. В дослідженні теоретичних положень використання концепції контролінгу на підприємстві було застосовано поєднання методів історичного та логічного, наукової абстракції, узагальнення та класифікації. Також застосовано інтегральний та метод ланцюгових підстановок факторного аналізу для визначення впливу контролінгу на управлінську діяльність підприємства. Методи економічного аналізу, графічний та табличний методи було використано при опрацюванні емпіричних даних.

Інформаційну базу дослідження склали звітність і документи підприємства, праці зарубіжних і вітчизняних вчених, спеціалізовані довідники і ресурси мережі Internet.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменування) та 7-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 90 сторінок. Основний зміст викладено на 70 сторінках. Робота містить 10 таблиць, 7 рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано тези «Організація контролінгу на підприємстві», які були використані на сьомій міжнародній науково-практичній конференції «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (м.Одеса, 14-15 вересня 2018 р.).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «*Теоретичні аспекти контролінгу*» розглянуто сутність сутності та ролі контролінгу в системі управління підприємством, пропонується уточнене і конкретизоване трактування визначення контролінгу. Розглянуто функцій контролінгу та їх особливості та застосування контролінгу в практиці зарубіжних підприємств.

У другому розділі «*Практичні моменти контролінгу. аналіз організації контролінгу в системі управління на прикладі підприємства пат «одеський кабельний завод «Одескабель»*» проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності (обсяг продажу, обсяг надходжень грошових коштів, обсяг виробленої продукції по планової виробничої собівартості, сума покриття, дебіторська заборгованість, оборотність дебіторської заборгованості, запаси (в т.ч. неліквідні) та оборотність запасів) досліджуваного підприємства на основі яких система контролінгу здійснює свою роботу. Надано аналіз стану системи контролінгу на підприємстві.

У третьому розділі «*Шляхи удосконалення контролінгу на підприємстві*» запропоновано рекомендації щодо інтеграції елементів Balanced Score Card в систему контролінгу ПАТ «Одескабель», на основі зарубіжного та вітчизняного досвіду впровадження данної системи.

ВИСНОВКИ

Контролінг, як нове явище в теорії і практиці економічного управління, це спостереження і керування. У вітчизняній і зарубіжній літературі поняття «контролінг» трактується дуже широко, і досі немає єдиного підходу до його визначення.

Більшість вчених схиляються до думки, що «контролінг» – система управління, що включає аналіз, управлінський облік, внутрішньогосподарський контроль. Інші ж науковці розглядають

“контролінг”, як концепцію управління та як контроль за рівнем доходів і витрат. Також зустрічається трактування що “контролінг” – це елемент управління.

В процесі управління за допомогою функцій та завдань контролінгу отримується та аналізується інформація із зовнішнього середовища; встановлюються плани, стандарти, нормативи та порівнюються з ними фактичні показники; в разі відхилень аналізуються причини та готується інформація для прийняття управлінських рішень вищим керівництвом.

Функції контролінгу визначаються поставленими перед організацією цілями і включають ті види управлінської діяльності, які забезпечують досягнення цих цілей. Їх багатоаспектність і різноманіття на підприємстві, свідчить про важливість його впровадження і колосальної ролі частки ефективного управління підприємством, що дає високі показники результативності.

На нашу думку основними і найважливішими функціями контролінгу є: координаційна, аналітична, організаційна, консультаційно-методична, інформаційна та контрольна.

Зарубіжний досвід контролінгу акцентує свою увагу на досягненні оптимального балансу інтересів між усіма задіяними в бізнесі групами учасників. У процесі дослідження нами було зібрано та систематизовано інформацію про особливості застосування системи контролінгу на підприємствах різних країн. На основі чого можна зробити висновок що концепції контролінгу в країнах з ринково орієнтованою економікою мають спільні риси, їх відмінності полягають лише в розумінні ролі двох аспектів: прагматизм контролінгу та ступінь вдосконалення системи відповідно до менталітету управлінського персоналу.

В результаті аналізу основних фінансово-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства можна стверджувати що підприємство динамічно розвивається у данній галузі.

Відділ аналізу господарської діяльності та контролінгу ПАТ «Одескабель» являється самостійним структурним підрозділом. Який виконує низку функцій в сфері управлінського обліку, контролю і аналізу та планування. В процесі своєї роботи контролер, ґрунтуючись на стандартних формах звітності, формує управлінську звітність у якій детально розкриті значущі для підприємства статті. На основі таких звітів керівники приймають управлінські рішення.

Шукаючи шляхи удосконалення системи контролінгу на досліджуваному підприємстві. Нами було оцінено досвід впровадження системи Balanced Score Card на зарубіжних і вітчизняних підприємств. Основна структурна ідея якої полягає в тому, щоб збалансувати систему показників у вигляді чотирьох груп: фінанси, клієнти, бізнес-процеси і працівники.

На основі розглянутого досвіду нами були запропоновані рекомендації щодо інтеграції елементів Balanced Score Card в систему контролінгу ПАТ «Одескабель». За допомогою BSC контролінг вносить відповідні зміни у внутрішнє середовище підприємства і вживає заходів щодо впливу на зовнішнє середовище.

Дослідження діючої системи контролінгу на підприємстві продемонструвало, що для поточного контролю та аналізу використовується великий перелік ключових показників. Це не дивно, враховуючи прогресивний досвід ПАТ «Одескабель» з впровадження та використання інструментарію контролінгу. Крім того, наявність на підприємстві автоматизованої системи управління підприємством SteERP надає можливість аналізу та опрацювання великих масивів даних. Тому для впровадження BSC у роботу служби контролінгу було вжито наступні заходи:

- 1) Представлено стратегічні цілі підприємства у системі Balanced Score Card у графічному вигляді у розрізі «Фінанси»; «Клієнти»; «Бізнес-процеси» та «Працівники»;
- 2) Задані ключові показники діяльності у кожному з напрямків;
- 3) Визначено обсяг даних, які будуть використані у якості джерела інформації.

АНОТАЦІЯ

Комарніцька К.В., «Організація контролінгу на підприємстві (на прикладі ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»»
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою «Економіка та стратегія розвитку підприємства»,

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – підприємство кабельної промисловості ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти контролінгу, його роль в системі управління підприємством та особливості його функцій в організації.

Проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності та систему контролінгу досліджуваного підприємства.

Запропоновано рекомендації щодо інтеграції елементів Balanced Score Card в систему контролінгу ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», на основі розглянутого досвіду впровадження системи Balanced Score Card.

Ключові слова: контролінг, збалансована система показників,

ANNOTATION

**Komarnitska K., «Organization of controlling at the enterprise (for example,
PJSC «Odessa cable factory «Odeskabel»)»**

thesis for Master degree in specialty «Entrepreneurship, trade and stock activities»

under the program «Economy and strategy of the enterprise development»,

Odessa National Economic University

Odessa, 2018

This thesis consists of three chapters. Object of study is cable industry enterprise PJSC «Odessa cable factory «Odeskabel».

Diploma thesis deals with theoretical aspects of aspects of controlling, its role in the enterprise management system and the features of its functions in the organization.

The main financial-economic indicators of activity and controlling system of the investigated enterprise are analyzed.

The recommendations for integrating elements of Balanced Score Card in controlling PJSC "Odessa cable factory" Odeskabel" based on the experience of implementation of the Balanced Score Card system, are suggested.

Keywords: controlling, Balanced Score Card