

4. Захарченко В. И. Новая экономика для новой Украины / В. И. Захарченко // Экономист, 2009. - № 2. - С. 16-22.
5. Захарченко В. И. Кластерная форма территориально-производственной организации: монография. / В. И. Захарченко, В. Н. Осипов. – Одесса : Фаворит, 2010. - В 2-х частях.
6. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. СПб : Питер, 2002. – 213 с.
7. Менеджмент как фактор конкурентоспособности. - [Электронный ресурс] - Материалы сайта http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/metodology/management_factor.shtml.
8. Теория управления : учебник / под ред. Ю. В. Васильева, В. Н. Парахиной, Л. И. Ушвицкого. 2-е изд., доп. - М. : Финансы и статистика, 2008. - 608 с.



УДК: 005.935

МИРОНЮК Т.І., канд. екон. наук, асистент, ЩИГОЛЬ О.В., студ.
Одеська національна академія харчових технологій

КОНТРОЛІНГ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано виникнення контролінгу та розвиток різних його концепцій. Розглянуто підходи до визначення даного поняття, розкрито місце контролінгу на підприємствах. Визначено проблеми сьогодення щодо встановлення контролінгу на підприємствах України.

Ключові слова: контролінг, служба контролінгу, ефективність, підприємства України, система.

The article analyzes the beginnings and development of various concepts controlling. The definition approaches of the given concept and the controlling place in the business have been examined in the article too. There are detected the today problems to introduction the controlling at the Ukraine enterprises.

Keywords: controlling, controlling service, efficiency, enterprise Ukraine, system.

Вступ. Сьогодні економічне середовище України за умов переходу до ринкової економіки вкрай нестабільне, що вимагає нових підходів до управління підприємством, звісно ж, на перший план виходять економічні критерії ефективності, які підвищують вимоги до гнучкості управління. Для забезпечення керування сучасними підприємствами, виникає потреба в застосуванні контролінгу. Це дасть поштовх підняття українських підприємств на нову щабліну в управлінні та економіці на фірмах та й в Україні в цілому. Для цього необхідно активно формувати та розвивати контролінг, а саме службу контролінгу, яка буде направляти діяльність підприємства в необхідному напрямі. Але, на жаль, на наших сучасних підприємствах є проблеми, пов'язані з відсутністю спеціалізованого навчання та необізнаністю менеджерів з методологією та організацією контролінгу, відсутністю саме фундаментальних досліджень з впровадження контролінгу в основних галузях економіки. І це дуже сумно, бо, якщо розглядати зарубіжні підприємства, то ми можемо побачити, що кращої альтернативи системи контролінгу як чіткого інструменту для обґрунтування управлінських рішень, поки що не знайдено. Тому суб'єктам економічної діяльності вже зараз необхідно думати про більш поглиблене вивчення і вирішення цієї проблеми.

Аналіз літературних джерел показав, що зарубіжні та вітчизняні автори-дослідники по-різному оцінюють роль і місце контролінгу в управлінні підприємствами. Тому існує багато визначень сутності контролінгу. Цим питанням присвячені праці таких вчених, як О.І. Бланк, А. Дайм, Д. Хан,

О.М. Кармінський, М.І. Олень, С.Н. Петренко, Й. Вебер, А. Дайте, Е. Майер, Р. Ман, П. Хорват, М.С. Пушкар, Л.А. Сухарьова, Т.А. Лев, Д.В. Гулін, О.Л. Максименко, С.А. Смирнов, О.А. Терещенко, І.І. Цигилик та багато інших. Незважаючи на велику кількість відповідних досліджень, питання формування системи контролінгу та створення служби контролінгу на підприємствах, здатних вивести країну на дійсно інноваційний шлях розвитку, залишається відкритим [1, с. 14-18].

Постановка завдання. Метою даної статті є вивчення механізму функціонування контролінгу, відстеження та аналіз основних проблем та перспектив використання системи контролінгу на підприємствах України, створення та впровадження спеціалізованих відділів контролінгу, тобто, служби контролінгу, яка б дозволяла більш ефективно організувати практичну реалізацію функцій контролінгу. Саме формування таких механізмів, здатних значно активізувати інноваційну активність підприємств в сучасних умовах, є одним з першочергових завдань.

Результати. Вимоги нового світового ринку та необхідність удосконалення існуючих економічних процесів на підприємстві дали поштовх для виникнення та розробки методів застосування контролінгу для суб'єктів економічної діяльності.

Контролінг базується на основі знань з маркетингу, менеджменту, технічного нормування, планування, обліку й аудиту, аналізу та контролю. Поняття «контролінг» походить від англійського «to control», яке в економічному розумінні означає

управління, спостереження, контроль. Але контролінг не зводиться до простої системи контролю, а охоплює значно ширшу сферу діяльності, а саме:

- контролінг - це система, яка орієнтована на майбутній розвиток підприємства;
- контролінг - це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою [2, с. 22-23].

В економіці зарубіжних країн (США, Німеччина, Франція, Великобританія та інші) контролінг досягнув значного розвитку та знайшов практичне застосування. На жаль, в Україні дана наука тільки започатковується, а на рівні господарюючих суб'єктів практично не застосовується. Українські вчені лише починають розвивати теорію контролінгу, вивчають необхідність його існування та можливість застосування у вітчизняній економіці. В своїх працях Ман Р. і Майер Е. бачать контролінг як процес управління майбутнім для забезпечення довгого функціонування підприємства і його структурних одиниць.

Думки українських вчених-економістів у визначенні суті контролінгу розділяються. Так, професор Пушкар М.С. під контролінгом розуміє концепцію ефективного управління економічним об'єктом з метою забезпечення його сталого і тривалого існування в постійно змінюваному середовищі. На думку Цигилика І.І. «Контролінг - це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробка шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою». Сухарьова Л.А. та Петренко С.Н. вважають, що контролінг можна представити системою, яка розвиває використовуваний ним традиційні бухгалтерські, аналітичні й інші прийоми та засоби, вивчає проблеми, що дозволяє виробити необхідні управлінські рішення як оперативного, так і стратегічного характеру. Також, за їхнім твердженням, система контролінгу - це принципово нова концепція інформації і управління, яку можна визначити як обліково-аналітичну систему, яка реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, яка забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства.

Контролінг є зворотним зв'язком в межах управління за рахунок вибору організаційного, математичного і інформаційного (технічного, програмного, лінгвістичного) забезпечення. Мета

контролінгу – інформаційна підтримка управлінських рішень для підвищення їх якості [2, с. 21].

Одною з головних помилок впровадження системи контролінгу на підприємствах України є відсутність стратегічних цілей розвитку, розбитих і закріплених за кожним структурним підрозділом підприємства. Важливою є постановка такої системи управлінського обліку, яка змогла б зробити прозорими дані по досягненню цих цілей. В даний час середньостатистичне підприємство не володіє грамотно розробленою стратегією розвитку і не завжди можна точно визначити, які показники, окрім прибутку, відстежуються і аналізуються в центрах відповідальності, а іноді підприємство навіть не має цих центрів відповідальності взагалі.

У таких умовах українські підприємства є неконкурентоздатними і неспроможними, щоб ухвалювати ефективні управлінські рішення для виживання в жорсткому конкурентному середовищі. Тому одним з головних вирішень існуючих проблем є впровадження системи контролінгу [3, с. 27].

Для здійснення контролінгу як функції управління на підприємстві повинні бути створені структурні одиниці, що здійснюють централізовану розробку планів і контроль за їх реалізацією, тобто виявлення і аналіз відхилень. Такою службою є відділ контролінгу (служба контролінгу).

При створенні служби контролінгу на підприємстві необхідно враховувати такі основні її повноваження:

- 1) своєчасно одержувати необхідну інформацію з бухгалтерії, фінансового відділу, планово-економічного відділу, відділу збуту й служби матеріально-технічного постачання;
- 2) організувати за допомогою інших економічних служб збір додаткової інформації, необхідної для аналізу;
- 3) впроваджувати нові процедури збору аналітичної інформації на постійній основі;
- 4) швидко доводити інформацію до вищого керівництва підприємства;
- 5) повинна бути незалежною від інших фінансово-економічних служб [4, с. 445].

Служба контролінгу не визначає що планувати, а радить, як і коли планувати і оцінює можливість реалізації запланованих заходів. Принципова відмінність служби контролінгу від інших фінансово-економічних служб полягає у вирішенні стратегічних завдань поліпшення економічної роботи. Досвід впровадження контролінгу на великих підприємствах показує, що раціональним є такий склад служби контролінгу (рис. 1):

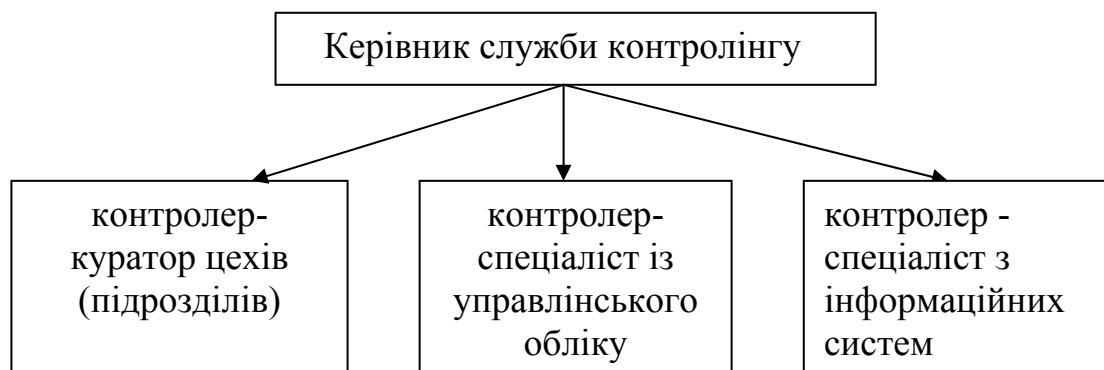


Рис. 1. Раціональний склад служби контролінгу

Загальна послідовність робіт по впровадженню системи контролінгу на підприємстві може бути такою:

1. Комплексне дослідження існуючої системи планування і обліку витрат:

- обстеження системи обліку витрат по всім елементам витрат;
- дослідження системи планування витрат;
- дослідження системи документообігу, пов'язаного з формуванням витрат;
- обстеження інформаційної системи підприємства.

2. Розробка методичних положень для збору даних службою контролінгу на підприємстві.

3. Впровадження системи збору даних для служби контролінгу (організаційні і методичні аспекти).

4. Розробка методичних положень для перетворення системи планування на підприємстві.

5. Розробка положень по оптимізації бізнес-процесів і документообігу.

При будь-якому варіанті ведення діяльності служба контролінгу повинна базуватися на експертній діагностиці фінансово-економічного стану підприємства. Вона повинна забезпечити:

- взаємозв'язок контролінгу практично з усіма функціями управління;
- взяти під контроль витрати підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу;
- організувати і забезпечити функціонування на підприємстві центрів витрат, прибутку, виручки і інвестицій;
- постійно проводити аналіз витрат на виробництво продукції;
- на основі результатів контролінгу розробляти заходи і підготувати управлінські рішення, спрямовані на покращення підприємницької діяльності [5, с. 350].

Для забезпечення виконання ролі контролінгу в системі підприємництва необхідно створити особливу інформаційну систему, яка б сигналізувала керівництву про постійні ризики, на які може наражатися підприємство як із зовнішнього, так і внутрішнього середовища (СРІП-систему раннього

попередження та регулювання). Порядок формування і сутність функцій контролінгу впливають із ролі самого контролінгу в системі підприємницької діяльності (підприємства).

На впровадження системи контролінгу необхідно спрямувати діяльність всіх структурних підрозділів і служб, а також розробити:

- поточні і стратегічні завдання по підприємству в цілому і по окремих структурних підрозділах і службах (центрах витрат і відповідальності);
- схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності;
- формування аналітичного і регулятивного блоку в системі контролінгу;
- положення функціональних обов'язків і прав служби контролінгу і окремих спеціалістів (контролерів);
- інформаційні потоки, які забезпечують отримання своєчасної інформації по результатах діяльності підрозділів підприємства;
- оціночні показники діяльності підприємства і структурних підрозділів (центрів витрат і відповідальності);
- методику аналізу підприємницької діяльності; критичні величини по окремих показниках в системі аналізу відхилень між нормативними (плановими) і фактичними показниками;
- терміни проведення аналізу фактичного стану по центрах витрат і відповідальності, підприємству в цілому;
- терміни подачі результатів аналізу і підготовлених проектів управлінських рішень керівнику підприємства;
- систему контролю за виконанням управлінських рішень;
- способи повідомлення керівникам щодо виявлених недоліків [6, с. 145-147].

Висновки. Таким чином, ми розглядаємо контролінг як основну ланку в системі інтеграції управлінських рішень і аналітичного апарату на підприємстві. При впровадженні контролінгу необхідно ретельно оцінювати ті інструменти, які впроваджуватимуться, і зіставляти складність цього процесу, необхідність одержаної інформації, і

відповідність моделі підприємства, яка відповідає дійсності. Запропонована покрокова методика впровадження контролінгу дозволить оптимізувати використання трудових і фінансових ресурсів.

Головним завданням для досягнення впровадження системи контролінгу на українських підприємствах є створення сприятливих умов для

навчання молодих спеціалістів, тобто впровадження у вузи України спеціальності у напрямку контролінгу, щоб молоді фахівці прибувши на підприємство знали і розуміли глибину цього напрямку управління, уміли вивести підприємство на новий щабель розвитку. Все це вже потрібно практикувати в реальних умовах сьогодення.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Фалько С. Г. Контролінг та його національні особливості / С. Г. Фалько // Економіка та держава. – 2007. – № 10. – С. 14-18.
2. Контролінг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананьина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др. М. : Аудит, ЮНИТИ, 2005. - 279 с.
3. Економіка підприємства : підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропівного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
4. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік. / Ф. Ф. Бутинець, Л. В. Чижевська, Н. В. Герасимчук. – Житомир : ПП «Рута», 2000. – С. 445 - 447.
5. Карпова Т. П. Управленческий учет : учеб. для вузов. / Т. П. Карпова. М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 350 с.
6. Пушкар М. С. Контролінг : монографія. / М. С. Пушкар. – Тернопіль, 1997. – С. 145-147.



УДК 331.522.4-024:664.013

КОЗАК К.Б., асистент, МАРУШЕВСЬКА І., студ., ГОСТЄВА А., студ.
Одеська національна академія харчових технологій

СТРУКТУРА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ХАРЧОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проаналізовано підходи різних науковців до визначення таких понять, як персонал, кадри організації, проаналізовано структуру трудового потенціалу персоналу та доведено роль особистісного потенціалу працівника у діяльності підприємства. Запропоновано схему ефективного формування трудового потенціалу та доведено, що майстерність і кваліфікація персоналу є важливими складовими зростання продуктивності праці й конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: трудовий потенціал, особистісний потенціал, професійний потенціал, структура трудового потенціалу харчового підприємства.

The article analyzes the approaches of different scientists to definition such concepts as personnel, personnel of organization; the structure of labour potential is analysed and the role of personal worker potential to activity of an enterprise is demonstrating. There are have been proposed the scheme of labour potential effective forming in the article and proved that the personnel mastership and experience – main constituent of rise in labor productivity and enterprises competitiveness.

Keywords: labour potential, personal potential, professional potential, structure of labour potential at food enterprises.

Вступ. Результати діяльності більшості харчових підприємств України свідчать про те, що одним із найважливіших факторів їх ефективного функціонування в сучасних умовах є наявність високопродуктивного стабільного колективу, здібного в екстремальних умовах вирішувати проблеми та досягати поставлену мету. В умовах ринкової економіки одним із вирішальних чинників ефективності та конкурентоспроможності підприємства є забезпечення належного рівня трудового потенціалу.

Досвід країн із розвинутими економічними відносинами свідчить про те, що підвищення конкурентоспроможності підприємства та продукції сього-

дні, у першу чергу, ґрунтується на високій кваліфікації працівників.

У сучасній Україні гостро стоять проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняного виробництва, забезпечення соціальної орієнтації виробництва, зростання рівня життя громадян у цілому. Розвиток харчової промисловості має пряме відношення до всіх цих проблем [1, с. 232]. Функціонування харчових підприємств залежить від впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Серед зовнішніх факторів особливе місце займають: законодавчі норми і нормативи, клієнти, поставальники, розвиток науки, техніки й технології. Внутрішні елементи – це рівень змін, до якого