

4. http://www.wandalex.pl/files/LAJ_proгноzy.pdf.pdf
5. http://www.wandalex.pl/files/LAJ_proгноzy.pdf.pdf
6. *Kisperska-Moroń D.*, 2010, Kompetencje logistyczne firm polskich jako czynnik rozwoju wirtualnych łańcuchów dostaw. LogForum 6, 1, www.logforum.net/vol6/issue1/no1
7. Nowicka — Skowron M.: Efektywność systemów logistycznych, PWE Warszawa 2000.
8. *Penc J.*, Strategiczny system zarządzania. Holistyczne myślenie o przyszłości. Formułowanie misji i strategii, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2001.
9. *Porter M. E.*: Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów, MT Biznes, Warszawa 2009.
10. Rutkowski Krzysztof (red.), Logistyka on-line, Warszawa, PWE 2002.
11. *Tennyson R.*: Poradnik Partnerstwa, The International Business Leaders Forum (IBLF) and the Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), Warszawa 2003.
12. www.ec.europa.eu/eu2020

О. В. Олійник, аспірант,
Національний університет харчових технологій
e-mail: vk585@ukr.net

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Олейник Олеся
Формирование системы контро-
ллинга на предприятиях пище-
вой промышленности

Oliynik Olesia
Forming the system of controlling
at ukraine's food industry
enterprises

Дослідження системи управління підприємствами харчової промисловості показало, що організаційна структура і функції, що виконують підрозділи, не цілком відповідають задачам, що вирішуються і недостатні для прийняття ефективних рішень за перспективними проблемами. Це вимагає впровадження дієвого механізму координації всередині системи управління, побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення, отриманого в результаті синтезу традиційних методів обліку, аналізу, планування та контролю. Саме контролінг дає змогу інтегрувати всі функції управління для виконання поставлених оперативних і стратегічних цілей.

Метою дослідження є визначення передумов та особливостей впровадження системи контролінгу на підприємствах України.

Питання механізму формування контролінгу розглядалися у працях зарубіжних і вітчизняних науковців і практиків, зокрема Прохорова Л. С., Мартюшева Н. Ю., Петрусевич Ю. В., Вербжицького О. А. Проте цілісне, системне бачення, спрямоване на максимізацію ефективності формування системи контролінгу потребує доопрацювань.

Локомотивом у впровадженні систем контролінгу на українських підприємствах можуть стати транснаціональні корпорації, які відкривають у нашій країні дочірні підприємства, філії та представництва з одночасним введенням сучасних стандартів управління і прийняття фінансово-господарських рішень [1, с. 115]. Проте варто враховувати особливості саме українського бізнесу і питання доцільності є першочерговим.

Момент, коли впровадження контролінгу на підприємстві стає доцільним, простіше за все визначити за двома показниками, які є стандартних звітах, зокрема валовий дохід і прибуток. Як тільки компанія зазнає зниження темпів зростання порівняно з попереднім періодом у відсотках того чи іншого показника, з урахуванням річної сезонності більш ніж 2 періоди підряд, відразу рекомендується розпочати підготовку до впровадження контролінгу на підприємстві [2].

Рекомендується розпочинати з формування оперативного контролінгу, а вже потім — стратегічного. Оперативний контролінг відповідає за методологічну, консультативну, координаційну та інформаційну складову за слідуючими напрямками: бюджетування, система управлінського обліку, контроль витрат і результатів, аналіз відхилень [3, с. 61].

Невід'ємною частиною оперативного контролінгу є система бюджетів, що дозволяє оцінити ймовірність досягнення намічених цілей із врахуванням ресурсів, що вже є в розпорядженні підприємства і залучення зовнішніх джерел фінансування.

Система управлінського обліку слугує інформаційною основою контролінгу. До найважливіших компонент системи управлінського обліку і аналізу на підприємствах відносять: система обліку і управління витратами; система показників діяльності; система управлінської звітності.

В основі контролю витрат і результатів лежить сформована система якості підприємства. Причому управління якістю продукту повинно бути забезпечено розробкою і послідуною серти-

фікацією системи якості підприємства у відповідності з вимогами міжнародних стандартів.

Порівняння планових і досягнутих показників дозволяє судити про те, які напрямки діяльності на підприємстві потребують першочергового фінансування, які підрозділи працюють успішно, а які неефективно тощо.

Система управління підприємства повинна мати єдину уніфіковану, стандартизовану систему документообігу, наприклад регламенти, форми і методичні вказівки щодо дотримання бюджетування, здійснення аналізу.

Функціонування єдиної інформаційної системи є одним із найважливіших завдань при проектуванні системи контролінгу. При цьому вона повинна впроваджуватись поступово за окремими модулями, алгоритми функціонування повинні відповідати ERP-стандартам.

Отже, контролінг є однією з найефективніших систем управління підприємством, який здатен найповніше забезпечити керівництво необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень. Упровадження системи контролінгу на підприємствах харчової промисловості потребує здійснення та подальшого дослідження процедур створення єдиної стандартизованої системи документообігу, розробки організаційної структури за центрами відповідальності, побудови системи управління витратами та системи бюджетування в рамках єдиної електронної інформаційної системи.

Література

1. Бабяк Н. Д., Буратчук Н. Ю. Фінансовий контролінг у транснаціональних корпораціях і холдингах // Фінанси України. — 2012. — № 3. — С. 110—116.

2. Вербжицький О. А. Оцінка готовності та доцільності впровадження контролінгу на підприємстві [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pprbsu/texts/2009_26/26.1.02.pdf

3. Гусева И. Алгоритм построения модели оперативного контроллинга // Проблемы теории и практики управления. — 2007. — № 8. — С. 58—61.