

Ключевые слова: экспедитор, перевозка, транспортировка, единый налог, заказчик, перевозчик, курсовая разница, курс НБУ, коммерческий курс.

Annotation

In the article examined question of account and taxation of operations from transportation of loads enterprises-dispatch – by the payers of the united tax. Were formed suggests an approach to the reflection in the account of operations from transportation of the united tax payers. Substantiated the base of extra charge of the united tax and VAT. Are defined accounts analytical accounting under the reflection calculations with customers services and carriers. The use of the offered accounts will simplify an account and will do it transparent and comfortable at carried out to the analysis and acceptance of administrative decisions.

Key words: dispatch, transportation, transporting, united tax, customer, ferryman, exchange rate difference, course NBU, commercial course.

УДК 658.012.7

Сорока А.М.,
аспірант кафедри менеджменту
ім. проф. Й.С. Завадського,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України

ЭФЕКТИВНІСТЬ ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОНТРОЛІНГУ ЯК ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПТАХІВНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Постановка проблеми. На сьогоднішній день досвід українських і зарубіжних підприємств показує, що однією з важливих умов їх стійкого розвитку є вдосконалення системи управління на основі впровадження новітніх розробок, наукових досліджень та практики менеджменту.

В сучасних умовах господарювання, що характеризуються нестабільністю та постійним зростанням цін, появою нових технологій виробництва, використанням широкого інформаційного простору, підвищується роль менеджменту як дієвого та результативного механізму в управлінні підприємством. Вимоги сучасного конкурентоспроможного ринку та необхідність удосконалення існуючих бізнес-процесів господарюючих суб'єктів стали поштовхом до застосування нового дієвого механізму – контролінгу.

Концепція контролінгу на птахівничому підприємстві ґрунтується на встановленні горизонтальних та вертикальних зв'язків між великою кількістю вузькоспеціалізованих каналів, що супроводжують всі етапи виробничого циклу продукції. Постійний моніторинг та своєчасність реагування на зміни, які постійно відбуваються як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі – це основні положення концепції контролінгу, що забезпечують як економічну стабільність, так і комерційний успіх господарюючих підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження та розвиток контролінгу як науки зробили як зарубіжні, так і вітчизняні вчені: Й. Вебер, А. Дайле, Х. Дітгер, К. Друрі, Е. Майер, Р. Манн, Д. Ханн, П. Хорват, Е. Шерм, Т. Ріхман, М. С. Пушкар, І. І. Цигилик, Л. А. Сухарьова, С. Н. Петренко, А. М. Ткаченко, М. Г. Чумаченко та інші.

Незважаючи на досить широкий спектр дослідників та коло питань, які вони досліджували, на сьогоднішній день є ряд невіршених теоретичних та практичних аспектів, які потребують дослідження. Так, досі не з'ясоване місце контролінгу в системі управління, система його побудови та функціонування, основні завдання та цілі запровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах.

Постановка завдання. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні сутності контролінгу, його основних завдань та функцій, дослідженні економічної ефективності та доцільності його застосування на птахівничих підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слово «контролінг» походить від англійського слова «to control» і означає контролювати, регулювати, перевіряти. На сьогоднішній день існує чимало визначень поняття контролінгу. Проаналізувавши їх, пропонуємо власне визначення контролінгу – це система методів, принципів, механізмів та інструментів, за допомогою яких реалізується процес

оперативно-стратегічного управління господарськими процесами та досягнення основних цілей діяльності підприємства.

Широкого застосування та значного розвитку контролінг досягнув на підприємствах Німеччина та Великобританії. В США була вперше описана й застосована найповніша система контролінгу. Сучасного змісту концепція контролінгу набула у 70-80 рр. минулого сторіччя завдяки зусиллям західноєвропейських фахівців з менеджменту, які утворили Союз контролерів з відділеннями у Німеччині, Австрії та Швейцарії в 1974 році [8, с. 36].

Слід зазначити, що у США та Великобританії контролінг розвивався як «управлінський облік» і на сьогодні в англійській мові термін «контролінг» практично не використовується, хоча робітники, що здійснюють управлінський облік називають контролерами [4, с. 228].

Застосування концепції контролінгу на українських підприємствах зустрічається значно рідше, ніж на закордонних, проте динаміка використання окремих її елементів, так і системи в цілому носить позитивний зростаючий характер.

Відомі у вітчизняній практиці випадки формування підприємствами системи контролінгу найчастіше характеризуються деякою незавершеністю в частині використання перспективних інструментів і методів прийняття рішень, що свідчить про недостатню виробничу практику і показує необхідність детальнішого аналізу, щодо підходів формування зв'язних елементів системи контролінгу.

Контролінг як інформаційно-аналітична система управління має складну вертикальну й горизонтальну структури. Вертикальна структура охоплює послідовність процедур контролю, горизонтальна – показники, що характеризують окремі аспекти діяльності підрозділів, відділів, та підсумкові показники діяльності підприємства [1, с. 54].

У системі контролінгу виокремлюють два його види: оперативний і стратегічний контролінг. Ці два види тісно переплітаються та є взаємодоповнюючими один до одного.

Оперативний контролінг спрямований на короткострокову перспективу, на оцінку проміжних результатів діяльності. Основне завдання оперативного контролінгу – надавати допомогу менеджерам у досягненні запланованих цілей, які виражаються найчастіше у вигляді кількісних значень: рівня рентабельності, ліквідності, прибутку тощо.

Стратегічний контролінг полягає, перш за все, у стратегічному плануванні, оскільки є основою майбутніх стратегічних рішень, створює нові потенціали успішної діяльності. Він ґрунтується на основних завданнях оперативного контролінгу, встановлює певні обмеження для планування, обліку, аналізу, контролю та регулювання. Стратегічний контролінг спрямований на те, щоб допомогти керівництву в ефективному використанні конкурентних переваг, забезпеченні розвитку та сприянні до новостворених потенціалів для високоефективної діяльності підприємства в майбутньому [6, с. 164].

Варто відмітити, що саме вертикальна і горизонтальна структури контролінгу забезпечують та сприяють реалізації завдань як оперативного, так і стратегічного контролінгу.

Так, Петер Хорват процес контролінгу показує як замкнуте коло (рис. 1) і вважає, що порівняння фактичних даних із плановими, відповідний аналіз відхилень, що виникають, та коригуючі заходи, які розробляються на цій підставі – це і розкриває сутність контролінгу в цілому.

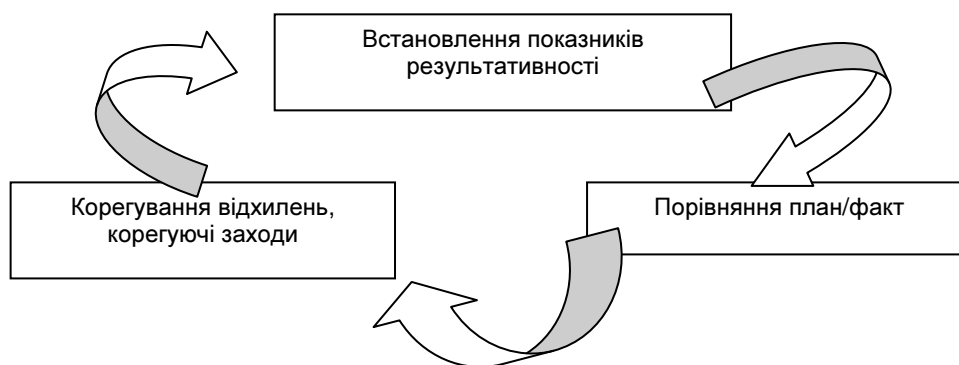


Рис. 1. Процедура контролінгу за П. Ховартом [8, с. 55]

Контролінг як повноцінну систему, на думку Д. Хана та Х. Хунгенберга, слід розглядати з позиції управління як у вузькому, так і у широкому розумінні.

У вузькому розумінні управління слід розглядати як «процес волеутворення й реалізації волі, здійснюваний по відношенню до інших підлеглих осіб, направлений на досягнення однієї або декількох цілей та такий, що вимагає приймати пов'язану цим відповідальність», у широкому – як «процес вирішення проблем на шляху досягнення цілей» [5, с. 63].

Ми схилиємось до останнього, адже це, на наш погляд, найбільш вдало розкриває сутність процесу контролінгу як системи в процесі управління процесами виробництва. Беззаперечним фактом є те, що саме на цій основі дослідникам вдалось визначити шість фаз процесу контролінгу як системи: постановка проблеми, пошук альтернативних рішень, оцінка, прийняття рішення, реалізація та контроль. Перелічені фази управління надалі об'єднані у три блоки: планування, регулювання та контроль (рис. 2).

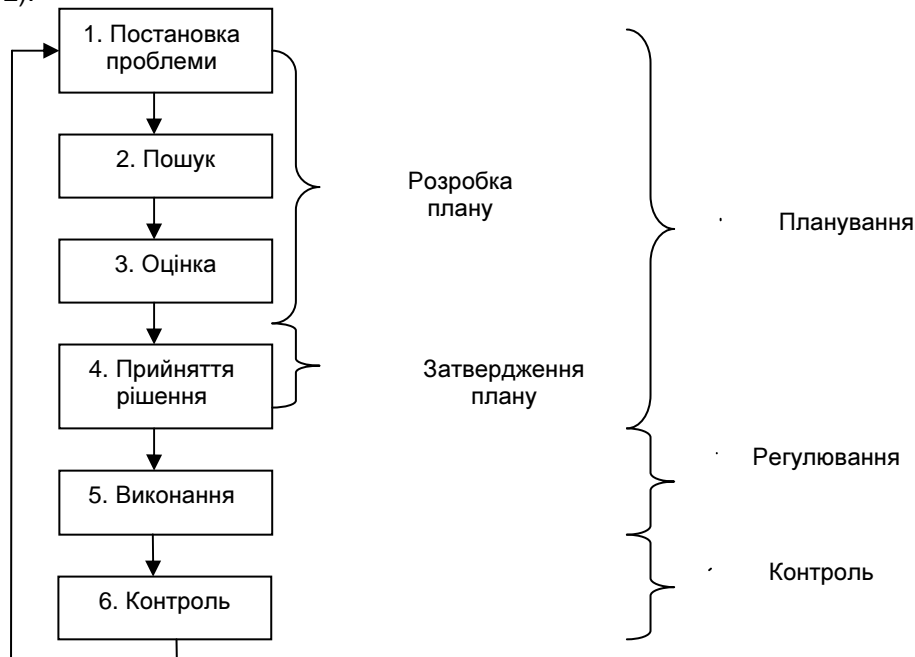


Рис. 2. Процес контролінгу як елемент управління за Д. Ханом та Х. Хунгенбергом [7, с. 58]

Контролінг більшу увагу приділяє досягненню цілей, і насамперед економічних, засобом співставлення фактичних результатів із запланованими. Для вирішення цього завдання впроваджено спеціальний механізм «регулювання за відхиленнями», якому приділяється значна увага практично всіма науковцями.

Основною метою контролінгу є орієнтація управлінського процесу на досягнення визначених підприємством завдань. Особливістю контролінгу є його спрямованість на перспективу, пошук способів подальшого розвитку підприємства на базі аналізу факторів, що обумовили отримання тих чи інших результатів.

Основні проблеми запровадження та реалізації системи контролінгу на вітчизняних сільськогосподарських підприємствах пов'язані з асиметричністю організаційної будови, недостатнім фінансуванням підприємств для вдосконалення системи управління, відсутністю чіткої постановки завдання управління та належного інформаційного забезпечення.

Вирішення такої проблем, на нашу думку, полягає в перспективному підході до контролінгу як до механізму координації всіх підсистем управлінської системи, тому що саме в цьому випадку в повній мірі реалізується специфічна функція контролінгу – функція вдосконалення системи управління, яка виконується на основі рефлексійних рішень, прийнятих в системі управління на сільськогосподарських підприємствах.

Сьогодні в Україні діють дві найбільші за обсягом підприємства з виробництва продукції птахівництва: ЗАТ «Комплекс Агромарс» і ВАТ «Миронівський хлібопродукт».

На нашу думку, запровадження контролінгу на підприємствах з виробництва м'яса курей є об'єктивною необхідністю удосконалення та систематизації процесу управління цими підприємствами. Однак, він не вирішує поставлені завдання самостійно, а взаємодіє з багатьма науками: фінансовим та управлінським обліком, менеджментом, маркетингом, аналізом, аудитом та ін.

За допомогою елементів контролінгу з'являється можливість підвищення ефективності системи менеджменту на птахівничих підприємствах. З метою досягнення цього є доцільним застосування двох видів контролінгу (оперативного та стратегічного), що забезпечить ефективність прийнятих управлінських рішень та удосконалення системи управління на підприємстві в цілому [2, с. 541].

Основним призначенням контролінгу на птахівничих підприємствах є забезпечення успішного функціонування організаційної системи у довгостроковій перспективі, що забезпечується:

- адаптацією стратегічних цілей до швидкозмінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища;
- узгодженням оперативних планів зі стратегічними планами розвитку підприємства;

- координацією та інтеграцією оперативних планів за різними бізнес-процесами;
- обліком і оцінюванням досягнутих результатів господарської діяльності, формуванням основних висновків;
- оцінюванням конкретного внеску окремих функціональних підрозділів і працівників у розвиток підприємства;
- структурним оцінюванням ефективності окремих заходів у виробничій, комерційній і фінансовій діяльності;
- створенням системи забезпечення менеджерів інформацією для різних рівнів управління в оптимальні відрізки часу;
- адаптацією організаційної структури управління підприємством для підвищення її гнучкості та спроможності швидко реагувати на зміну вимог зовнішнього середовища [6, с. 168-169].

При впровадженні системи контролінгу на птахівничих підприємствах першочергову увагу, на думку Кирчатої І. М., слід приділяти структурному і функціональному підпорядкуванню служби контролінгу, яке повинно забезпечувати їй повноваження і можливості, необхідні для забезпечення ефективності функціонування системи.

Ключовими факторами ефективного функціонування системи контролінгу на ЗАТ «Комплекс Агромарс» і ВАТ «Миронівський хлібопродукт» виступають: управлінський потенціал, виробничий потенціал, фінансовий потенціал, трудовий потенціал, інноваційний потенціал, інформаційний потенціал та маркетинговий потенціал.

Кожна підсистема управління характеризується своїми факторами, параметрами та показниками, впливаючи на які за допомогою відповідних методів та інструментів системи контролінгу можна досягнути головної мети управління – зростання рівня конкурентоспроможності та рентабельності підприємства [3, с. 114].

Реалізацію концепції контролінгу на птахівничих підприємствах доцільно здійснювати, на нашу думку, за допомогою наступних етапів:

- оцінити поетапний стан впровадження контролінгу на птахівничих підприємствах, визначити організаційні вимоги та перспективи;
- з'ясувати сучасні уявлення про завдання системи контролінгу та її функції у сільськогосподарському підприємстві на підставі зіставлення існуючих підходів до визначення його концептуальних основ;
- встановити подібні та відмінні риси між фінансово-економічними методами управління за відхиленнями та контролінгом, за допомогою цього ідентифікувати специфіку організаційної структури контролінгу;
- розробити технологічну послідовність операцій виробничого процесу на основі системи контролінгу, що дозволить підприємству адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища;
- сформувати комплекс дієвих інструментів для реалізації основних завдань контролінгу на стадіях оптимізації виробничої програми і факторного аналізу відхилень.

Особливу увагу в процесі реалізації системи контролінгу слід приділити плануванню та контролю діяльності структурних підрозділів підприємства. В цьому аспекті контролінг як підсистема управління, дасть можливість управляти підсистемою планування, контролю, інформаційними технологіями і забезпечить тим самим регулювання системних і структурних процесів, що сприяють досягненню поставлених завдань на рівні підрозділу, а також реалізації поставлених цілей на рівні підприємства. Саме до реалізації даної функції потрібно прагнути при побудові системи контролінгу на досліджуваних підприємствах птахівництва.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проведене дослідження сутності контролінгу дозволяє виокремити, що основною метою його застосування на птахівничих підприємствах є підвищення ефективності контролю за дотриманням основних цілей та завдань, що постають в процесі всього циклу діяльності господарюючого суб'єкта.

Необхідність застосування концепції контролінгу на птахівничих підприємствах пояснюється наступними факторами:

- підвищення нестабільності зовнішнього середовища, що ставить допоміжні вимоги до системи управління підприємством, при цьому акцент переміщується з контролю минулого на аналіз майбутнього;
- ускладнення системи управління підприємством потребує механізму координації усіх його ланок, як горизонтальних, так і вертикальних;
- інформаційний бум при недостатці істотної оперативної інформації потребує побудови спеціальної систем інформаційного забезпечення управління.

Отже, на сучасному етапі контролінг є функцією менеджменту, без якої неможливо уявити виробничу діяльність жодної компанії. Використання методів та інструментів контролінгу дозволяє перевести управління підприємством на новий рівень за рахунок взаємовпливу систем обліку,

контролю, аналізу і планування. Контролінг синтезує, пов'язує, інтегрує, координує та фокусує діяльність служб і підрозділів підприємства на виконання та досягнення поставлених цілей.

Бібліографічний список

1. Данилочкіна Н. Г. Контролінг как инструмент управления предприятия / Н. Г. Данилочкіна. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2001. – 297 с.
2. Друкер П. Ф. Менеджмент: [пер. с англ.] / Питер Ф. Друкер, Джозеф А. Макьярелло. – М. : И.Д. Вильямс, 2010. – 704 с.
3. Кирчата І. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : [монографія] / І. М. Кирчата, Г. В. Поясник. – Харків : ХНАДУ, 2009. – 160 с.
4. Кропивко М. Ф. Організація управління аграрною економікою : [монографія] / М. Ф. Кропивко. – Київ : ННЦ, 2008. – 418 с.
5. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів (теорія та методологія) : [монографія] / І. О. Кузнецова. – Одеса : «Друкарський дім», 2009. – 228 с.
6. Татарчук М. І. Корпоративні інформаційні системи : [навч. посібник] / М. І. Татарчук. – К. : КНЕУ, 2005. - 291 с.
7. Хан Д. ПИК: Стоимостно-ориентированная концепции контроллинга / Дитчер Хан, Харальд Хунгенберг ; [пер. с нем.]. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
8. Horvath & Partners. Концепция контроллинга: Управленческий учет, система отчетности, бюджетирование / Horvath & Partners ; [пер. с нем.]. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 269 с.

Анотація

Стаття спрямована на дослідження сутності та ефективності використання концепції контролінгу на підприємствах, що виробляють м'ясо курей. Дієвим механізмом тут стає впровадження новітніх систем управління, що лежать в основі наукових досліджень та практики менеджменту.

Ключові слова: *концепція контролінгу, менеджмент, управління, контроль, планування, ефективність, оперативний контролінг, стратегічний контролінг.*

Аннотация

Статья направлена на исследование сущности и эффективности использования концепции контроллинга на предприятиях, производящих мясо кур. Действенным механизмом здесь становится внедрение новейших систем управления, лежащие в основе научных исследований и практики менеджмента.

Ключевые слова: *концепция контроллинга, менеджмент, управление, контроль, планирование, эффективность, оперативный контролинг, стратегический контролинг.*

Annotation

Article aims to study the nature and effectiveness of the concept of controlling the business, producing meat chickens. Effective mechanism here is the introduction of new management systems that underpin research and practice management.

Key words: *conception of controlling, management, planning, efficiency, effective controlling, strategic controlling.*