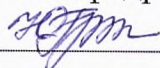


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту

Завідувач кафедри менеджменту


д-р екон. наук, професор Ю. С. Гринчук

« 20 » 06 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ
на прикладі ТОВ «Білоцерківхлібопродукт»

Виконав: *Ростовцев Станіслав Валентинович*

Керівник: *д. е. н., професор Гринчук Ю.С.*

Рецензент: *к. е. н., доцент Гаврик О.Ю.*

Я, **Ростовцев Станіслав Валентинович**, засвідчую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую
Гарант ОПП «Менеджмент»
Коваль доцент Н. В. Коваль
«21» березня 2022 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Ростовцеву Станіславу Валентиновичу

Тема: Контролінг як інструмент управління підприємством на прикладі ТОВ «Білоцерківхлібопродукт»

Перелік питань, що розробляються в роботі: досліджено специфіку системи контролінгу та застосування його на вітчизняних підприємствах; розглянуто економічні парадигми, концепції та методи управління; доведено значимість контролінгу у системі прийняття управлінських рішень; визначено роль управління витратами в системі контролінгу; розглянуто застосування методів стратегічного контролінгу на прикладі досліджуваного підприємства; обґрунтовано необхідність впровадження контролінгу у діяльність підприємств, які прагнуть досягти підвищення результативності своєї діяльності та зміцнити свої позиції на конкурентному ринку; запропоновано способи вдосконалення системи контролінгу.

Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти, публікації у періодичних виданнях, звітність ТОВ «Білоцерківхлібопродукт».

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	березень - грудень 2022	виконано
Аналітична частина	січень - березень 2023	виконано
Рекомендаційна частина	квітень - травень 2023	виконано
Оформлення роботи	травень 2023	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2023	виконано
Подання на рецензування	травень 2023	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2023	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи Гринчук професор Гринчук Ю.С.
(підпис)

Здобувач Ростовцев Ростовцев С.В.
(підпис)

Дата отримання завдання «24» 03 2022 р.

РЕФЕРАТ

Ростовцев С.В.

Контролінг як інструмент управління підприємством на прикладі ТОВ «Білоцерківхлібопродукт»

Об'єктом дослідження обрано Товариство з обмеженою відповідальністю «Білоцерківхлібопродукт». Предметом дослідження визначено організаційні засади контролінгу на підприємстві, шляхи його впровадження, інформаційне забезпечення, методологія та інструментарій, а також виявлення можливостей підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом застосування контролінгу.

В роботі були використані методи системного підходу до дослідження економічних категорій; аналізу бізнес-процесів, документообігу, а також вивчення літератури з питань економічних, інформаційних, соціальних та психологічних особливостей застосування контролінгу.

Досліджено специфіку системи контролінгу, застосування його на вітчизняних підприємствах, розглянуто економічні парадигми, концепції та методи управління, а також доведено значимість контролінгу у системі прийняття управлінських рішень.

Визначено роль управління витратами в системі контролінгу, розглянуто застосування методів стратегічного контролінгу на прикладі досліджуваного підприємства;

Обґрунтовано необхідність впровадження контролінгу у діяльність підприємств, які прагнуть досягти підвищення результативності своєї діяльності та зміцнити свої позиції на конкурентному ринку;

Запропоновано способи вдосконалення системи контролінгу.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що глибоке дослідження організації контролінгу, принципів його дії та подальше його застосування дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, розширити кругозір його можливостей, вчасно реагувати на будь-яку небезпеку, посилити конкурентоспроможність підприємства та досягти підвищення прибутковості.

Пропозиції, розроблені за результатами дослідження, отримали схвалення з боку адміністрації ТОВ «Білоцерківхлібопродукт», деякі з них впроваджено у практику діяльності досліджуваного підприємства:

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел.

Обсяг бакалаврської роботи становить 76 сторінок тексту. Робота містить 7 таблиць, 6 рисунків. Список використаних джерел складається з 63 найменувань.

Ключові слова: контролінг, планування, управління підприємством.

ANNOTATION

Rostovtsev S.V.

Controlling as an enterprise management tool on the example of "Bilotserkivkhliprodukt" LLC

Bilotserkivkhliprodukt Limited Liability Company was chosen as the object of the research. The subject of the research is the organizational principles of controlling at the enterprise, the ways of its implementation, information support, methodology and tools, as well as the identification of opportunities to increase the efficiency of the enterprise through the use of controlling.

The work used methods of a systematic approach to the study of economic categories; analysis of business processes, document flow, as well as the study of literature on economic, informational, social and psychological features of the application of controlling.

The specifics of the controlling system, its application at domestic enterprises were studied, economic paradigms, concepts and methods of management were considered, and the importance of controlling in the management decision-making system was proven.

The role of cost management in the controlling system is defined, the application of strategic controlling methods is considered on the example of the investigated enterprise;

The need to implement controlling in the activities of enterprises that seek to improve the effectiveness of their activities and strengthen their positions on the competitive market is substantiated;

Ways to improve the controlling system are proposed. The practical significance of the obtained results is that an in-depth study of the organization of controlling, the principles of its operation and its further application allows to identify the strengths and weaknesses of the enterprise, to expand the scope of its capabilities, to respond in time to any danger, to strengthen the competitiveness of the enterprise and to achieve an increase in profitability.

The proposals developed based on the results of the research were approved by the administration of Bilotserkivkhliprodukt LLC, some of them were implemented in the practice of the researched enterprise:

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions and proposals, a list of used sources.

The volume of the bachelor thesis is 76 pages of text. The work contains 7 tables, 6 figures. The list of used sources consists of 63 names.

Keywords: controlling, planning, enterprise management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНТРОЛІНГУ ТА ЙОГО	
РОЗВИТОК	7
1.1. Контролінг як інструмент управління підприємством.....	7
1.2. Сутність, завдання та функції контролінгу в сучасних умовах господарювання підприємств.....	14
1.3. Контролінг у системі менеджменту підприємства.....	20
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ	
МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	30
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Білоцерківхлібопродукт».....	30
2.2. Інструментарій та методи контролінгу.....	33
2.3. Система інформаційного забезпечення потреб контролінгу в управлінні підприємством.....	41
2.4. Служба контролінгу на підприємстві, її структура та функції..	47
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. ДОЦІЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА	
ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНТРОЛІНГУ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ	
ПІДПРИЄМСТВА	57
3.1. Необхідність впровадження системи контролінгу на підприємстві.....	57
3.2. Вдосконалення системи контролінгу.....	62
Висновки до розділу 3.....	66
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	73

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Андреева Г.І. Економічний аналіз: Навчально-методичний посібник / Г. І. Андреева. К.: Знання, 2008. 263 с.
2. Андрущенко І.Є. Проблеми створення комплексної системи управління витратами / І.Є. Андрущенко. Д.: ДДФА, 2010. 169 с.
3. Атаманчук П.С. Безпека життєдіяльності та охорона праці (Практичний курс): Навчальний посібник / П.С. Атаманчук К.: Думка, 2010. 152 с.
4. Атамас П.Й. Управлінський облік: Навчальний посібник для вузів / П. Й. Атамас. К.: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
5. Барановський М. Удосконалення механізму реалізації контрольної функції в організації [Текст] / Максим Барановський // Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні : зб. тез доп. загальноунів. наук. конф. [м. Тернопіль, квіт. 2016 р.] / відп. за вип. М. М. Шкільняк. - Тернопіль : Тайп, 2016. - С. 317-319.
6. Бруханський, Р. Ф. Адаптація облікової системи сільськогосподарського підприємства до вимог стратегічного менеджменту / Р. Ф. Бруханський // Облік і фінанси АПК. 2012. № 3 (57). С. 23-27.
7. Веприйняк К.В. Менеджмент : Конспект лекцій. К. : 2001. 115 с.
8. Воронкова А.О. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / Економіст / А.О. Воронкова. 2007. №8. с. 147.
9. Гірняк О.М. Менеджмент: Підручник для студентів вищих закладів освіти / О.М. Гірняк. Л.: «Магнолія 2006», 2012. 352 с.
10. Голов С.Ф. Управлінський облік / С.Ф. Голов. К.: Лібра, 2006. 704 с.
11. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз: Навчальний посібник / Б.Є. Грабовецький. К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
12. Гребець О. Б. Контролінг як сучасна система управління / О.Б. Гребець // Економіка та держава. К.: Лібра, 2009. № 12. 112 с.
13. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 11(113). С. 96-107.

14. Дедюхіна М.А. Класифікаційні особливості стратегічного і оперативного контролінга на підприємстві // М.А. Дедюхіна / Економіка і право. 2009. Вип. 5. С. 55-62
15. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств : Навч. посібник. - К. : КНЕУ, 2005. - 347 с.
16. Деєва Н.М. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / Н.М. Деєва. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 213 с.
17. Дикань Н.В., Борисенко І.І. Менеджмент К. : Знання, 2008. 389 с.
18. Діденко В.М. Менеджмент: Підручник / В.М. Діденко. К.: Кондор, 2008. 584 с.
19. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник / І.З. Должанський. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
20. Драган І.О. Облік у системі функцій управління витратами / І.О. Драган / Інвестиції: практика та досвід. 2008. № 16. С. 30 - 33.
21. Дробязко С.І. Методичні основи управління витратами підприємства / С.І. Дробязко // Академічний огляд. Науково-практичний журнал. К.: ЦУЛ, 2010. № 1. С. 55 - 60.
22. Євтушевський В.А. Стратегія корпоративного управління / В.А. Євтушевський. К.: Знання, 2007. 287 с.
23. Єрмакова, Ж.А. Формування системи контролінгу в корпоративних структурах / Ж.А. Єрмакова // Вісн. ОГУ. 2010. № 8. С. 64-69.
24. Жарінова А.Г. Розвиток інтелектуальних здібностей персоналу / А.Г. Жарінова // Актуальні проблеми економіки. К.: Знання, 2012. № 6. С. 38-45
25. Жук В.М. Інституціональна теорія бухгалтерського обліку в науковому забезпеченні соціально-економічного розвитку: наукова доповідь / В.М. Жук. К.: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2013. 50 с.
26. Загородній В.Г. Облік, аналіз та аудит: Навчальний посібник / В.Г. Загородній. К.: Кондор, 2009. - 618 с.
27. Задорожна Р.П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Вісник. 2010. № 1(11). С. 46-50.

28. Задорожний Р.П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства / Р.П. Задорожний // Вісник КІБІТ, 2010. №1. С.46-56.
29. Засадний Б.О. Управлінський облік: шлях до ефективного управління/ Б.О. Засадний // Справочник економіста. К.: Знання, 2009. №1-2. С.85-90
30. Іванюта П.В., Управління витратами: Навчальний посібник / П.В. Іванюта. К.: Центр учбової літератури, 2011. 316 с.
31. Калайтан Т.В. Контролінг. Навчальний посібник / Т.В. Калайтан. - Л.: Новий Світ-2000, 2010. 252 с.
32. Кальєніна Н.В. Інструментарій системи управління витратами підприємства/ Н.В. Кальєніна // Класичний приватний ун-т, 2011 р. 230 с.
33. Камінська Т.Г. Управлінський облік, аналіз і контроль в системі менеджменту на підприємстві // "Облік і фінанси АПК" - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-analiz-i-kontrol-y-sistemi-menedzhmentu-na-pidpriemstvi.html>
34. Касьяненко В.О. Моделювання та прогнозування економічних процесів. / В.О. Касьяненко. С.: Університетська книга, 2006. 185 с.
35. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: Підручник / Г.І. Кіндрацька. К.: Знання, 2008. 487 с.
36. Кітцманн Х.А. Контролінг забезпечує успіх в управлінні / Х. Кітцманн / Економіка і життя, 2007. № 22. С. 31.
37. Кодацький В.П. Напрями покращення діяльності суб'єктів господарювання / В.П. Кодацький // Економіка, Фінанси, Право. К. Центр учбової літератури, 2005. №9. 610 с.
38. Котляр М.Л. Аналіз фінансового стану підприємства / М.Л. Котляр. - К.: Знання, 2009. - 104 с.
39. Кочергов Д.А. Продукт як проект / Д. А. Кочергов / Економіка і життя. 2007. № 22. С. 33
40. Кочнев А.К. Розробка збалансованої системи показників: крок за кроком. Стратегічний менеджмент. 2009. № 1, 2.

41. Кривов'язок І.В. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2008. 266 с.
42. Кузьмін О.Є. Менеджмент / Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Петришин Н.Я. К.: Академвидав, 2012. 296 с.
43. Лазарева Е.Г. Balanced Scorecard як інструмент стратегічного контролінгу. К.: Знання, 2005. № 6.
44. Лень В.С. Фінансовий облік: навч.посібник / Лень В.С. К.: Академія, 2011. 608 с.
45. Лишиленго О.В. Бухгалтерський облік / О.В. Лишиленко. К.: ЦУЛ, 2009. 248 с.
46. Мірошніченко М.А. Розробка системи стратегічного контролінгу: автореф. дис. канд. екон. наук / Мірошніченко М.А. К., 2010. 311 с.
47. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг : Навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 384с.
48. Мухін В.І. Розробка системи стратегічного контролінгу бізнес-процесів на промисловому підприємстві / В.І. Мухін. К.: Ліра-К, 2010. 224 с.
49. Нападовська Л.В. Управлінський облік: значення та застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин / Л.В. Нападовська. К.: Кондор, 2009 93 с.
50. Одноволик В.І. Контролінг - сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 6(96). С. 127-130.
51. Портна О.В. Контролінг: Навчальний посібник. 2-е вид., переробл. і доп. / О.В. Портна. - Л.: Магнолія 2006, 2009. - 262 с.
52. Пушкар М.С. Контролінг : монографія. Тернопіль, 2011. 146 с.
53. Рульєв В.А. Менеджмент : навч. посібник / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. К. : Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
54. Саюн О.В. Основи менеджменту: Навчальний посібник - Черкаси, 2014. - 216 с.
55. Стефанюк І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу.

Фінанси України. 2015. № 2. С. 146-153.

56. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллінг - основа управління бізнесом. Київ : Ельга Ника-Центр. 2012. 204 с.

57. Цигилик І.І. Контролінг: Навчальний посібник у схемах і таблицях / І.І. Цигилик. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 76 с.

58. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 117-123.

59. Чацкіс Ю.Д. Організація бухгалтерського обліку: навчальний посібник / Чацкіс Ю.Д. та ін. - К.: Центр учбової літератури, 2011. 564 с.

60. Швиданенко Г.О. Бізнес-діагностика підприємства: Навчальний посібник / Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана» / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко. К.: КНЕУ, 2008. 344 с.

61. Шеремет О.О. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / О.О. Шеремет. К.: Кондор, 2009. 194 с.

62. Шумило Ю.О. Уточнення теоретичної сутності категорії витрат в управлінні підприємством. Формування ринкових відносин в Україні. К.: Збірник наукових праць 2008. № 3. С. 117-119.

63. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі нормативних технологій. Навчальний посібник / Ю. П. Яковлев. К.: Кондор, 2008. 400 с.