

ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА

ГОЛОВКОВА Людмила Степанівна

УДК 65.012.2 : 338.26

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПЛАНУВАННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНТРОЛІНГУ**

Спеціальність 08.06.01 - Економіка, організація і управління
підприємствами

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Дніпропетровськ - 2002

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Дніпропетровському університеті економіки та права Асоціації навчальних закладів України недержавної форми власності.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Тян Рево Борисович,
Дніпропетровський університет економіки та права, професор кафедри економіки підприємства

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Семенов Григорій Антонович,
Запорізька державна інженерна академія, завідувач кафедри економіки та організації виробництва,

кандидат економічних наук, доцент

Мешко Наталія Петрівна,

Дніпропетровський національний університет, доцент кафедри банківської справи

Провідна установа – Донецький національний університет, кафедра економіки підприємства, Міністерство освіти і науки України, м. Донецьк.

Захист відбудеться 24 січня 2003 р. о 15 г. на засіданні спеціалізованої вченої ради К 08.120.01 у Дніпропетровському університеті економіки та права за адресою: 49000, м. Дніпропетровськ, вул. Набережна Леніна, 18.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Дніпропетровського університету економіки та права за адресою: 49000, м. Дніпропетровськ, вул. Набережна Леніна, 18.

Автореферат розісланий 23 грудня 2002р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Шаповал В.М.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Стрімке входження України в ринкові відносини призвело до кризових явищ в економіці як на загальнодержавному рівні, так і на рівні підприємств.

Для більшості підприємств України характерна реактивна форма управління різними сферами діяльності, тобто прийняття управлінських рішень як реакції на поточні проблеми, що породжує суперечності між інтересами підприємства і фіскальною політикою держави, ціною грошей і рентабельністю виробництва, рентабельністю власного виробництва і рентабельністю фінансових ринків.

Ринкова економіка вимагає нових підходів до управління підприємством, тому що на перший план виходять економічні, ринкові критерії ефективності, підвищені вимоги до гнучкості системи управління. Новим явищем у теорії і практиці управління стала поява контролінгу – функціонально і змістовно відособленого напрямку економічної роботи на підприємстві, який можна розглядати як систему управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства. Ядром концепції контролінгу виступає планування і контроль як функції системи управління, а планово-контрольні розрахунки як інструменти управління.

Основні положення планування, контролю та контролінгу знайшли своє відображення у роботах зарубіжних вчених: М. Мескона, Т. Скоуна, Т. Манна, Е. Майера, Х. Фольмута, Д. Хана, А. Дайле, К. Друрі, С.А. Ніколаєвої, Н.Г. Данілочкіної, Е.С. Мінаєва; українських вчених: О.І.Амоші, В.М. Геєця, М.Г. Чумаченка, Р.Б. Тяна, В.А.Т каченка, Б.І. Х олода, Я.Г. Берсуцького, Г.А. Семенова, Ю.В. Лисенка, М.Ю. Куліша, Л.М. Драгуна, І.В. Багрової, А.А. Сухарьової та ін.

Управлінський процес на українських підприємствах, зокрема планування, контроль, нормування, облік, звітність, методологія планово-контрольних розрахунків не відповідають ринковим вимогам як новому підходу у філософії управління, що концентрує увагу як на рівні окремих підсистем, так і на рівні сукупної системи управління підприємством.

На шляху впровадження концепції і принципів контролінгу на українських підприємствах виникають значні труднощі, насамперед через недосконалий механізм планування і методологію планово-контрольних розрахунків, відсутність ефективної системи управлінського обліку, обліку витрат, прибутку по центрах відповідальності і неготовність менеджерів до сприйняття принципів контролінгу.

Актуальність зазначених проблем в умовах перехідного періоду, їх недостатнє розв'язання та необхідність теоретичного обґрунтування і розробки практичних механізмів реалізації обумовили вибір теми дисертації, мету дослідження та перелік необхідних задач для її досягнення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до програми наукових досліджень кафедри економіки підприємства Дніпропет-

ровського університету економіки та права за темою "Організаційно-економічні чинники розвитку технологічного та методичного забезпечення систем управління промисловими підприємствами в умовах ринкових відносин" (номер державної реєстрації 0100U000948) і науково-дослідної теми кафедри менеджменту і маркетингу Гуманітарного університету "ЗІДМУ" "Удосконалення методології планування діяльності підприємств" (номер державної реєстрації 01U006852).

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка організаційно-економічного механізму планування діяльності підприємства на основі контролінгу.

Досягнення поставленої мети обумовлює необхідність вирішення таких задач:

- систематизувати управлінську і фінансову інформацію для прийняття рішень, планування і контролю в ринкових умовах;
- провести диференціацію управлінського і фінансового обліку для різних цілей управління;
- удосконалити механізм інтегрованої системи планування і контролю діяльності підприємства;
- удосконалити методологію планово-контрольних розрахунків, як основного інструменту управлінського процесу;
- удосконалити механізм аналізу відхилень контрольних розрахунків у формі причинно-наслідкових зв'язків при різних системах калькуляції і гнучкому плануванні.

Об'єктом дослідження дисертаційної роботи є процес управління господарською діяльністю підприємства в активному ринковому середовищі.

Предметом дослідження є механізм планування і контролю на основі системи розмежування економічної інформації в процесах планово-контрольних розрахунків.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертації є діалектичний метод пізнання, системний підхід і аналіз, фундаментальні положення економічної теорії, сучасна концепція теорії управління економічним розвитком суб'єктів господарювання.

Інформаційною базою дослідження є фактичні дані діяльності промислових і торговельних підприємств Запорізького та Дніпропетровського регіонів.

Для вирішення поставлених задач у дисертаційній роботі були використані методи наукового обґрунтування, системно-структурний (порівняльний, статистичний, економіко-математичний, кореляційний) аналіз, економіко-математичне, аналітичне, імітаційне моделювання та інші методи.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці інтегрованої внутріфірмової системи планування і контролю та планово-контрольних розрахунків, що є основним інструментом формування цілей діяльності підприємства та шляхів їх досягнення і зводиться до такого:

вперше:

- проведено диференціацію економічної інформації за напрямками використання, що забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень в процесах планування, контролю і регулювання на основі оптимізації і достатності;

- проведено розмежування економічної інформації на релевантну та іррелевантну, що дає можливість підвищити ефективність прийняття управлінських рішень при плануванні на основі інформації за меншим обсягом;

удосконалено:

- модель беззбитковості у формі маржинального прибутку й обсягу реалізації для багатомноменклатурної програми виробництва (реалізації);

- алгоритм системи гнучкого планування, що дає змогу враховувати коливання витрат залежно від рівня діяльності підприємства;

- методологію планово-контрольних розрахунків

- як основного інструменту для формування цілей і визначення шляхів їх досягнення;

дістало подальшого розвитку:

- механізм аналізу відхилень у формі причинно-наслідкових зв'язків, що дозволяє виявити причину розбіжностей планових і фактичних показників та розробити коригувальні заходи.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що вони доведені до стадії конкретних рекомендацій і створюють вагоме підґрунтя для формування ефективного механізму планування діяльності підприємства на основі контролінгу.

Підтвердженням практичного значення отриманих результатів є використання основних методологічних розробок та практичних рекомендацій дисертаційного дослідження на підприємствах м. Запоріжжя: ВАТ "Запорізький завод високовольтної апаратури", ТОВ "Лінкос-Торг", Торговельна компанія "Кит", ТОВ "Маркет-Групп-Запоріжжя" (акти впровадження додаються). Крім того, зазначені підходи використовуються у навчальному процесі Гуманітарного університету "ЗІДМУ" при викладанні дисциплін "Планування діяльності підприємства", "Контролінг", "Менеджмент підприємств" та у курсовому проектуванні (акти впровадження додаються).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є одноосібно написаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до вирішення важливого наукового завдання – формування ефективного механізму планування діяльності підприємства на основі контролінгу. Особистий внесок здобувача в наукових роботах написаних у співавторстві наведено у списку опублікованих праць.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційної роботи доповідалися на науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції "Державне регулювання торгівлі в ринкових умовах"(м. Київ, 2001р.); Першій Всеукраїнській науково-практичній конференції "Україна наукова – 2001"(м. Дніпропетровськ, 2001 р.); П'ятій міжнарод-

ній науково-практичній конференції "Наука і освіта – 2002" (м. Дніпропетровськ, 2002 р.); Міжнародній науково-практичній конференції "Сучасні проблеми управління" (м. Київ, 2001 р.).

Публікації. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 10 наукових робіт у фахових виданнях загальним обсягом 4,75 др. ар., з яких особисто автору належить 4,25 др. ар.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота містить 167 сторінок машинописного тексту, 42 таблиці, 21 рисунок. Список використаних джерел включає 172 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі "Методологічні та інформаційні передумови удосконалення управлінського процесу на підприємстві" розглянуто сучасний стан та проблеми планування на підприємствах України, концепцію контролінгу та шляхи удосконалення управлінського процесу на підприємстві на його основі.

У роботі наведені результати досліджень процесу планування на 128 підприємствах Запорізького і Дніпропетровського регіонів, у тому числі 33 промислових підприємствах, 24 торговельно-виробничих підприємствах, 54 торговельних фірмах і 17 підприємствах сфери послуг. Аналізувався як сам процес планування в часовому розрізі, так і змістовна повнота планів. Дослідження показують, що в більшості випадків плани одноваріантні, розробляються, виходячи з досягнутого результату за минулий період, в них відсутнє обґрунтування запланованих показників і тому вони не можуть бути інструментом для управління підприємством. Це є ознакою реактивної форми управління діяльністю підприємства, тобто прийняття управлінських рішень як реакції на поточні проблеми.

У роботі показана необхідність і можливість здійснення управлінського процесу на основі концепції контролінгу як функціонально, так і змістовно відособленого напрямку економічної роботи, який можна розглядати як систему управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємств.

На основі концепції контролінгу сформовані мета і задачі планування й контролю в ринкових умовах господарювання. Через те, що ядром контролінгу є планування і контроль, як центральні функції управління, у роботі обґрунтовується необхідність планування, виходячи з невизначеності майбутнього, організуючої ролі плану і необхідності виявлення фінансово-економічних наслідків прийнятих рішень. Наголошено, що планування необхідно розглядати як один з наріжних елементів культури науково-обґрунтованого управління діяльністю будь-якої соціально-економічної системи. Отже, сутність, роль і призначення планування набагато ширше, ніж простий розрахунок і затвердження показників як орієнтиру діяльності. З

цього погляду, важливий не стільки сам план по собі, скільки, власне, процес планування, тому що він дає змогу зрозуміти суть проблем, з якими стикається і буде стикатися підприємство в майбутньому.

Таким чином, проведені дослідження дали можливість визначити місце і структуру планування та контролю в системі управління підприємством і обумовили основний напрямок дисертаційної роботи (рис. 1).

У другому розділі - "Методологічні основи удосконалення управлінського обліку для планування та контролю" викладені основи диференціації економічної інформації за напрямками використання: інформація для прийняття рішень і планування, інформація для регулювання і контролю. Диференціація інформації за напрямками використання - фундамент для створення ефективної системи управлінського обліку і поряд з фінансовим обліком є базою для ефективного управлінського процесу.

У роботі запропоновано систематизація витрат і доходів для оцінки альтернативних варіантів дій при прийнятті рішень і плануванні: динаміка витрат стосовно обсягу виробництва; прийняті (релевантні) і не прийняті (іррелевантні) у розрахунок витрати і доходи; безповоротні витрати і витрати минулого періоду; переборні і непереборні витрати; встановлені витрати в результаті прийнятого альтернативного курсу дій; приростні (інкрементні) витрати і доходи; маржинальні (граничні) витрати і доходи.

Для цілей регулювання і контролю пропонується така класифікація: динаміка витрат і доходів; регульовані і нерегульовані витрати і доходи. Основною метою вищевказаної диференціації витрат і доходів є встановлення причинно-наслідкового зв'язку, що дає змогу простежити залежність розміру витрат і доходів від визначених рішень і, тим самим, дати можливість приймати правильні рішення з управління витратами, а отже, прибутком.

У роботі докладно розглядається механізм використання запропонованої диференціації витрат і доходів для вирішення різноманітних завдань при прийнятті рішень, плануванні, регулюванні і контролі. Наведені приклади використання цього механізму в умовах розформування підприємства, при встановленні ціни, їх змушеному зниженні і т. д.

Концепція контролінгу цілком відкидає систему калькуляції з повним розподілом витрат. У роботі на основі порівняльного аналізу інформативності систем калькуляції, тобто калькуляції з повним розподілом витрат і за граничними витратами, встановлені їх особливості, переваги і недоліки. Визначено, що система калькуляції за перемінними витратами забезпечує більш повну (релевантну) інформацію для прийняття рішень.

У третьому розділі - "Розробка методології планово-контрольних розрахунків" наведено інструментарій для вирішення різноманітних завдань планування і контролю. На основі аналізу моделі беззбитковості у формі валового прибутку в сполученні з методом сум покриття, що значно

підвищує інформаційну цінність планово-контрольних розрахунків, показана можливість вирішення різних завдань управління. Удосконалено метод східчастого розрахунку сум покриття постійних витрат за продуктами і місцями їх виникнення. Запропоновано модель беззбитковості у формі маржинального прибутку й обсягу реалізації, що дає змогу аналізувати беззбитковість будь-якої кількості продуктів і фірми в цілому, вирішувати різні завдання, розраховувати прибуток, точку беззбитковості, зону безпеки, силу операційного важеля, запас фінансової міцності та інші показники, що допомагають у прийнятті рішень. При багатомоноклатурному виробництві (реалізації) модель має такий вигляд (рис. 2):

$$\Pi = \sum_{i=1}^k X_i \cdot (C_i - I_i) - F; \quad \text{ТБ} = \frac{F}{K_v};$$

$$K_v = \frac{\sum_{i=1}^k X_i \cdot (C_i - I_i)}{\sum_{i=1}^k X_i C_i} \quad \text{або} \quad K_v = \frac{\text{Пв}}{B} \quad \text{ЗБ}(\%) = \frac{\sum_{i=1}^k X_i C_i - \text{ТБ}}{\sum_{i=1}^k X_i C_i} \times 100\%,$$

де X_i - кількість одиниць i -виду продукції;

C_i - ціна i -виду продукції;

I_i - змінні витрати на одиницю i -виду продукції;

K_v - коефіцієнт виручки;

Пв - валовий (маржинальний) прибуток на обсяг виробництва (реалізації);

B - сукупна виручка від реалізації продукції;

F - сукупні постійні витрати;

$\text{ЗБ}(\%)$ - рівень зони безпеки.

У роботі приведено алгоритм розробки гнучких планів. Вихідним пунктом такого планування є мінливість витрат, у тому числі накладних витрат залежно від рівня діяльності. Для розробки гнучких планів пропонується по кожному місцю виникнення витрат встановлювати вихідні величини (фактори), що обумовлюють накладні витрати і причинно-наслідкові зв'язки між цими факторами й окремими видами накладних витрат. Для цілей планування, регулювання і контролю доцільно мати релевантну вихідну інформацію з усіх статей накладних витрат. Важливо виділяти релевантні витрати з видів накладних витрат, диференціюючи їх на змінні і постійні складові, залежно від рівня діяльності підприємства. Така диференціація допоможе вирішувати практичні завдання залежно від кінцевого результату (прибутку) за рахунок зміни тих або інших видів витрат, дасть змогу оцінювати окупність та ефективність витрат залежно від ситуації, що склалася, чітко визначати мінливість витрат в результаті зміни рівня діяльності. У роботі наведено алгоритм роз-

поділу витрат на складові частини.

У четвертому розділі - "Методичні основи контролю та аналізу діяльності підприємства" розглянуто механізм планово-контрольних розрахунків на етапі контролю, в основі якого лежить аналіз відхилень у формі причинно-наслідкових зв'язків. Аналіз відхилень пропонується проводити за такими напрямками: зміна запланованого результату (виручки, прибутку) внаслідок зміни рівня діяльності (обсягу виробництва, реалізації, недовантаження чи перевантаження потужностей); зміна результату внаслідок коливання цін (закупівлі, реалізації, праці); зміна результату внаслідок коливань у споживанні ресурсів (матеріалів, енергії тощо). У роботі розкрито механізм аналізу відхилень за витратами на матеріали, прямими витратами на заробітну плату, виробничими накладними витратами і витратами за реалізацією (рис.3).

Розглянуто особливості аналізу відхилень за маржинальним прибутком, а також питання узгодження фактичного і планового прибутку як при системі калькуляції з повним розподілом витрат, так і при системі калькуляції за граничними витратами.

Показано, що зведені дані відхилень щодо узгодження фактичного і планового прибутку це не тільки перевірка правильності розрахунків відхилень з окремих факторів, але й перевірка змістовної і логічної послідовності планово-контрольних розрахунків і аналізу відхилень у формі причинно-наслідкових зв'язків. Запропоновано механізм аналізу відхилень при гнучкому плануванні на базі повного розподілу витрат і на базі граничних планових витрат, що дає змогу встановити причинно-наслідковий зв'язок відхилень виробничих накладних витрат і тим самим розробити адекватні заходи впливу.

ВИСНОВКИ

1. В ринковій економіці витрати і результати діяльності підприємства цілком визначаються ступенем ефективності управління, тобто подальше реформування економіки і розвиток ринкових відносин потребує удосконалення чинного механізму (системи) планування, нормування, обліку і звітності з метою задоволення потреб внутріфірмового управління.

2. Впровадження підприємствами системи управління на основі контролінгу стикається зі значними труднощами через недосконалий механізм планування і методологію планово-контрольних розрахунків, відсутність ефективної системи управлінського обліку, та обліку витрат, прибутку за центрами відповідальності і неготовності менеджерів до сприйняття принципів контролінгу.

3. Диференціація економічної інформації за напрямками використання, особливо розподіл витрат і доходів на релевантні і іррелевантні, а також на інкрементні та маржинальні, забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень в процесі планування, контролю і регулювання на

основі оптимізації і достатності.

4. Удосконалена модель аналізу беззбитковості дає змогу підвищити релевантність інформації при прийнятті рішень, плануванні, аналізі та сприяє східчастому покриттю постійних витрат різного виду і рівнів. Модель аналізу беззбитковості у вигляді маржинального прибутку й обсягу реалізації дає змогу спланувати й проаналізувати беззбитковість продуктів при багатомініклатурній програмі виробництва та реалізації, а також підприємства в цілому. Алгоритм багатосхідчастого й односхідчастого гнучкого планування на основі розподілу накладних витрат на постійну і пропорційну складові за допомогою коефіцієнту варіації дає змогу враховувати рівень діяльності підприємства. Тому сукупність запропонованих і розроблених інструментів і прийомів складає новий механізм планування.

5. Оскільки контроль є складовою частиною і продовженням планування, то контрольні розрахунки - це необхідне доповнення, орієнтоване на кінцевий результат планових розрахунків, які і показують ступінь досягнення основних цілей за період, що аналізується. Тому порівняння й аналіз фактичних результатів з плановими показниками, а також облік і звітність є інформаційною основою для виявлення причин і розробки коригувальних заходів.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

1. Головкова Л.С., Тянь Р.Б. Классификация финансовой информации для принятия решений // Економіка: проблеми теорії та практики. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2000.- Випуск 10. - С. 48-61 (автору належить розробка методики диференціації витрат для цілей прийняття рішень, планування, регулювання і контролю).

2. Головкова Л.С. Дифференциация экономической информации // Економіка: проблеми теорії та практики. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2001.- Випуск 112.- С. 90-103.

3. Головкова Л.С., Тянь Р.Б. Вопросы ценовой политики фирмы // Економіка: проблеми теорії та практики. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2001.- Випуск 115.- С.160-171 (автору належить ідея, розробка критеріїв прийняття рішень про ціну, розрахунки).

4. Головкова Л.С., Прилепова М.Р. Сравнительный анализ информативности систем калькуляции // Економіка: проблеми теорії та практики, - Дніпропетровськ: ДНУ, 2001.- Випуск 108.- С.96-104 (автору належить ідея, розробка схем калькуляції собівартості з повним розподілом витрат і по граничних витратах, висновки).

5. Головкова Л.С. Анализ отклонений в деятельности предприятий на основе концепции контроллинга // Економіка: проблеми теорії та практики, - Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. - Випуск 129.- С. 21-34.

6. Головкова Л.С. Особенности анализа отклонений с полным распределением затрат // Економіка: проблеми теорії і практики. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. Випуск 137 - С.60 - 71.

7. Головкова Л.С., Брехаря Г.П. Использование модели безубыточности для решения вопросов планирования и контроля / Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Державне регулювання торгівлі в ринкових умовах". Київ: КНТЕУ, 2001.- С.316 - 320 (автору належить алгоритм моделі).

8. Головкова Л.С. К вопросу о разработке методологии контроля деятельности предприятия / Матеріали Першої Всеукраїнської науково-практичної конференції "Україна наукова - 2001". Том 10. Економіка. - Дніпропетровськ: Наука й освіта, 2001. - С.37 - 38.

9. Головкова Л.С. Аналіз відхилень по маржинальному прибутку / Матеріали П'ятої міжнародної науково-практичної конференції "Наука й освіта - 2002", Том 8. Економіка. - Дніпропетровськ: Наука й освіта, 2002.- С. 49 - 50.

10. Головкова Л.С. Подходы к классификации затрат в разрезе контроллинга / Матеріали Першої міжнародної науково-практичної конференції "Сучасні проблеми управління". – Київ: Політехніка, 2001.- С.358 - 360.

АНОТАЦІЯ

Головкова Л.С. Організаційно-економічний механізм планування діяльності підприємства на основі контролінгу. - Рукопис.

Дисертація на здобуття вченого ступеня кандидата економічних наук зі спеціальності 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами. – Дніпропетровський університет економіки та права, 2002.

Захищаються методологічні підходи, теоретичні положення і практичні рекомендації щодо удосконалення організаційно-економічного механізму планування і контролю на основі контролінгу.

Наводяться методологічні й інформаційні передумови удосконалення управлінського процесу, базою якого є управлінський і фінансовий облік. Викладено основи диференціації інформації для прийняття рішень, планування, контролю і регулювання. Показано необхідність розподілу інформації на релевантну та іррелевантну, з використанням якої розроблено і наведені приклади завдань реформування діяльності фірм і визначення ціни реалізації продукції. Доведена перевага використання системи калькуляції за граничними (маржинальними) витратами.

Удосконалено модель аналізу беззбитковості у вигляді валового прибутку й обсягу реалізації, алгоритм системи гнучкого планування для обліку рівня діяльності на основі односхідчастого і багатосхідчастого планування, алгоритм односхідчастого планування на основі розподілу кожного виду накладних витрат на перемінні і постійні складові за допомогою коефіцієнта варіації та механізм аналізу відхилень при гнучкій системі планування.

Наведена загальна схема і механізм аналізу відхилень при застосуванні різних систем калькуляції витрат.

Доведено, що сукупність управлінської інформації, методи планування, контролю та планово-контрольні розрахунки складають інтегровану систему планування і контролю діяльності підприємства, тобто є механізмом управлінського процесу.

Ключові слова: управління, контроль, планування, планово-контрольні розрахунки, відхилення, контролінг, аналіз, система, модель.

АННОТАЦІЯ

Головкова Л.С. Организационно-экономический механизм планирования деятельности предприятия на основе контроллинга. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 - Экономика, организация и управление предприятиями. - Днепропетровский университет экономики и права, 2002.

Защищаются методологические подходы, теоретические положения и практические рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма планирования и контроля на основе контроллинга.

Приводятся методологические и информационные предпосылки совершенствования управленческого процесса, базой которого является управленческий и финансовый учет. Изложены основы для дифференциации информации для целей оценки имущества и запасов, для принятия решений, планирования, контроля и регулирования. Показана необходимость разделения информации на релевантную и иррелевантную, с использованием которой дано решение управленческих задач. В работе предложено группировать затраты и доходы для оценки альтернативных вариантов действий при принятии решений и планировании следующим образом: динамика затрат по отношению к объему производства; принимаемые (релевантные) и не принимаемые в расчет (иррелевантные) затраты и доходы; безвозвратные затраты и затраты истекшего периода; устранимые и неустраиваемые затраты; вмененные затраты в результате принятого альтернативного курса действий; приростные (инкрементные) затраты и доходы; маргинальные (предельные) затраты и доходы.

На основе анализа информативности различных систем калькуляции доказано преимущество использования системы калькуляции по предельным (маргинальным) затратам.

Для целей планирования и планово-контрольных расчетов предложена усовершенствованная модель анализа безубыточности в виде валовой (маргинальной) прибыли и объема реализации, которая позволяет определить безубыточность многономенклатурного производства и фирмы в целом и определить вклад каждого продукта в покрытие постоянных затрат.

Предложена система гибкого планирования с учетом уровней деятельности на основе разделения накладных расходов на переменные и постоянные составляющие по каждому виду накладных расходов при помощи коэффициента вариации.

В работе показано, что контроль является составной частью и продолжением планирования. Установлено, что контрольные расчеты в процессе планирования и, особенно на последующих фазах необходимы и ценны для руководства. В работе приведен механизм анализа отклонений при различных системах калькуляции учета затрат в форме причинно-следственных связей.

В работе показано, что в совокупности управленческая информация, методы планирования, контроля и планово-контрольные расчеты составляют интегрированную систему планирования и контроля деятельностью предприятия, то есть механизм управленческого процесса.

Ключевые слова: управление, контроль, планирование, планово-контрольные расчеты, отклонение, контроллинг, анализ, система, модель.

ANNOTATION

Golovkova L.S. Management and Economic Mechanism for Enterprise Activities Planning Based on Controlling. - Manuscript.

Dissertation for a candidate's degree in economics, speciality 08.06.01 - Economics, organization and management of enterprises. - The Dnipropetrovsk university of economics and law, Dnipropetrovsk, 2002.

Defended are methodological approaches, theoretical propositions and practical recommendations concerning the improvement of the management process mechanism based on the integrated system of planning and control in compliance with the concept of controlling.

The dissertation sets methodological and information preconditions necessary for improving the management process based on the management recording and financial accounting. Presented are fundamentals for information systematization and classification for the purposes of decision making, planning, control and regulation. The necessity of information division into relevant and irrelevant types is shown. This division is used in the process of solving problems concerning restructuring and modifying operations of firms with the aim of their improvement as well as prices of sales. Also shown are the advantages of the calculation system based on marginal expenses.

An advanced model of analyzing operations without losses is introduced in which gross profit of sales volume is presented. Also introduced is a system of flexible planning aimed at recording and calculating the activity level on the basis of one-stage and multi-stage types of planning. The proposed method of one-stage planning is based on overhead expenses being divided into variable and constant

components in relation to each type of overhead expenses under consideration by means of the variation factor. Also proposed are a general plan and methods of analyzing deviations and divergences when the flexible planning system is applied.

It is shown that the sum total of management information, planning and control methods as well as planning and control recording and calculating constitute an integrated system of enterprise activities planning and control which can be considered a management process mechanism.

Keywords: management, control, planning, planning and control recording and calculating, deviations and divergences, controlling, analysis, system, model.

Підписано до друку 10.12.2002 р.

Формат 60×84 1/16

Умовно–друк. аркушів 0,89

Уч. вид. арк 0,9

Папір друкар. 80 г/м²

Тираж 120 прим. Замовлення № 27

Надруковано на різнографі.

Україна, 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського 70б.

Гуманітарний університет "ЗІДМУ"