

Нагернюк Д.В. викладач, Уманський національний університет садівництва

КОНТРОЛІНГ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В статті розглянуто доцільність запровадження системи контролінгу на підприємствах для ефективного управління їх конкурентоспроможністю. Розроблена інформаційна система контролінгу конкурентоспроможності.

Основною ознакою ринкової економіки, до якої перейшла наша держава, є конкурентна боротьба, суперництво підприємств за одержання максимальних прибутків. Кожне підприємство прикладає багато зусиль для того, щоб його продукція на ринку була конкурентоспроможною. Випуск конкурентоспроможної продукції і її реалізація завершають кругообіг господарських засобів підприємства, це дозволяє йому виконати обов'язки перед державним бюджетом, банком по кредитах, персоналом підприємства, постачальниками і покрити виробничі затрати. Досягнення конкурентоспроможності продукції, збільшує об'єми її реалізації, рентабельність продажу і прибутку, є актуальною задачею для кожного підприємства.

Важливим елементом забезпечення конкурентоспроможності продукції є рівень менеджменту. В сучасних умовах менеджмент вітчизняних підприємств повинен застосовувати найсучасніші інструментарії для виявлення існуючих у системах управління резервів ефективності. Саме низький рівень інформаційного забезпечення та прийняття неправильних управлінських рішень призводять до зниження конкурентоспроможності, як продукції, що виробляється так і підприємства в цілому. Тому для довгострокового успішного

функціонування підприємство повинно мати дуже чутливий механізм саморегулювання який забезпечує система контролінгу.

Великий внесок у розвиток теоретичних і практичних питань контролінгу зробили багато вітчизняних та закордонних вчених, серед яких Ю. Вебер, В.П. Галушко, О.Д. Гудзинський, А. Дайле, О.М. Деменіна, Г.Г. Кірейцев, М.Ф. Кропивко, Ю.Г. Лисенко, Е. Майер, Р. Манн, С.М. Петренко, М.С. Пушкар, В.К. Савчук, Л.Д. Смирнова, О.О. Терещенко, А.М. Ткаченко, Д. Хан, К. Хомбург, У. Шеффер, Н.П. Шульга, та ін. Однак, у більшості наукових праць не повною мірою розкриваються особливості формування системи контролінгу в управлінні підприємствами як цілісної системи, відсутні методологічні підходи до забезпечення контролінгом конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства в цілому.

Контролінг виник на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку і менеджменту. Контролінг переводить управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і направляючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативної і стратегічної мети. Це своєрідний механізм саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотній зв'язок в контурі управління [2, с.10].

Контролінг – це система, яка орієнтована на майбутній розвиток підприємства чи регіону в цілому. Це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою [1, с.119].

Слово контролінг співзвучне з словом контроль. І відповідно на перший погляд асоціюється з тим, що контролери – це ті особи, що контролюють все і всіх. Але в перекладі з англійської мови контролінг в першу чергу означає «управляти», «регулювати» і тільки в останню чергу «контролювати». Тобто, контролінг не зводиться лише до простого контролю, а охоплює значно ширшу сферу діяльності підприємства, оскільки контролінг – це і система спостереження, й вивчення поведінки економічного механізму конкретного

підприємства та розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою, і система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства.

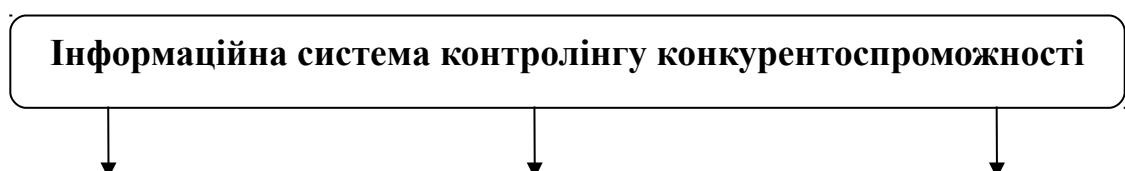
Контролінг можна назвати системою управління прибутком підприємства, він спрямований на досягнення підприємством стратегічних та поточних цілей та забезпечує прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Контролінг направляє свої зусилля на цілі, що стоять перед підприємством. Якщо ціль підприємства наприклад, підвищення конкурентоспроможності, усунення конкурентів, розширення ринків збуту, завоювання частки ринку, тоді контролінг забезпечує реалізацію поставлених цілей [2].

На нашу думку, для підвищення економічної ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції варто зосередити та направити зусилля контролінгу на врахування інтересів і вигод кінцевих споживачів, аналіз показників виробництва та збуту продукції.

Контролінг конкурентоспроможності повинен передбачати розробку інформаційної системи для користувачів, яка б дозволяла проводити аналіз та оцінку ринків збуту, характеристики товарів, конкурентів і вплив змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства, аналіз цінової політики, облік випуску продукції в натуральному та вартісному вираженні, якість продукції, витрати на виробництво тощо (рис. 1.).

Тобто, контролінг конкурентоспроможності – це нова концепція інформаційної та консультаційної діяльності, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції та направлена на формування довгострокової маркетингової стратегії.

Наведене визначення містить у собі цільову спрямованість контролінгу, тому що управління розвитком підприємства припускає спрямованість на досягнення основних цілей підприємства.



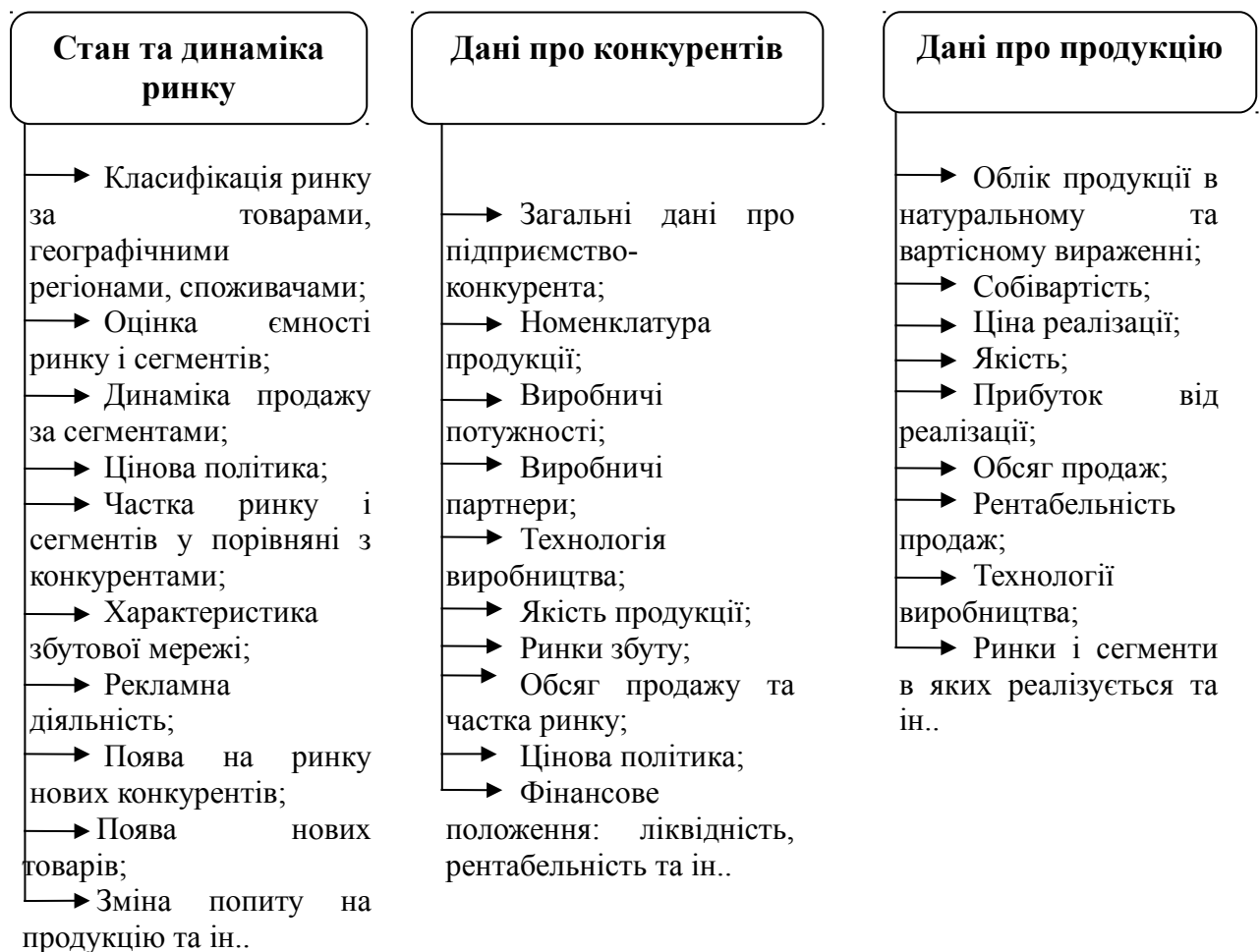


Рис. 1. Інформаційна система конкурентоспроможності

Для забезпечення конкурентоспроможності продукції контролінг повинен вирішувати наступні завдання:

1. Збір поточної інформації (моніторинг), і поточний контроль конкурентоспроможності продукції;
2. Виявлення недоліків у системі інформаційного забезпечення менеджменту;
3. Нормування всіх видів ресурсів, які використовуються для виробництва продукції;
4. Встановлення відповідності фактичних затрат їх нормативним значенням;
5. Аналіз собівартості і виявлення резервів її зниження;
6. Реагування на слабкі сигнали;
7. Забезпечення постійного аналізу конкурентоспроможності продукції;

8. Розробка стратегії щодо підвищення конкурентоспроможності продукції.

Для виконання покладених на контролінг завдань, необхідно організаційно оформити його функціонування в системі управління.

Правильно побудована система контролінгу спрямована «вперед», а не «назад». Тобто її завданням є не лише звіт про фактично здійснені витрати або отримані прибутки, а забезпечення менеджменту підприємства повною і якісною інформацією для прийняття рішень щодо планування майбутніх доходів і витрат. Система контролінгу дозволяє на постійній основі оцінювати результати діяльності підприємства порівняно з планом, а також з показниками конкурентів.

На сучасних підприємствах, особливо великих та середніх, доцільно створювати окремий відділ або службу контролінгу, до складу якого повинні входити такі фахівці, як економісти, менеджери, фінансисти, маркетологи, бухгалтери, програмісти. При формуванні такої служби перевагу доцільно надавати працівникам підприємства, які проявили себе як хороші спеціалісти за своїм напрямком діяльності [3].

З огляду на коло функцій та завдань, що їх виконує контролінг, на нашу думку, служба контролінгу повинна увійти до структури фінансово – економічних служб підприємства, які підпорядковуються фінансовому директору підприємства. Бухгалтерія в свою чергу, підпорядковується відділу контролінгу, що є логічним, оскільки центральне місце займає процес збору необхідної інформації від інших відділів і бухгалтерія має повноваження вимагати подання ними звітів. Звіти за програмою, передбаченою системою контролінгу, обробляються працівниками контролінгової служби.

Може бути також прийнятним варіант, коли відділи постачання, збуту, обліку та інші подають передбачені системою контролінгу звіти безпосередньо у службу контролінгу.

Таким чином, начальник служби контролінгу одержує досить високий статус і незалежність від начальників інших фінансово – економічних служб.

Більш того, служба контролінгу ставиться до певної міри в привілейоване положення, оскільки наказом фінансового директора інші служби зобов'язуються надавати службі контролінгу всю необхідну інформацію.

Служба контролінгу на підприємстві може утворюватися відповідно до функцій менеджменту. За підтримку кожної функції відповідає контролер або група контролерів (спеціаліст по плануванню і бюджетуванню, спеціаліст по обліку і аналізу, спеціаліст по контролю), в даному випадку необхідні працівники вузької спеціалізації.

Також, організація служби контролінгу може здійснюватися відповідно до функціональних сфер підприємства (постачання, виробництво, збут, фінанси), що вимагає закріплення за кожною сферою контролера або групи контролерів широкого профілю.

В більшості випадків на практиці використовується поєднання цих двох варіантів.

На кожному підприємстві існує свій порядок правових відносин, але не зважаючи на це, основними правами працівників служби контролінгу являються наступні: право отримувати інформацію від керівників і працівників підрозділів підприємства, що необхідна для виконання їх посадових обов'язків; право здійснювати зв'язок з іншими підприємствами з питань, що входять до компетенції служби контролінгу; право давати обов'язкові для підрозділів вказівки по питанням методики планування, обліку затрат і аналізу; право вносити пропозиції керівництву підприємства про критерії і методи розрахунку винагород працівникам за активну роботу по покращенню показників фінансово – господарської діяльності [3].

Керівництво служби контролінгу несе відповідальність за: правильне використання методів, методик, інструментів, що дозволяють отримати достовірну і об'єктивну інформацію про ефективність діяльності підприємства і його підрозділів; своєчасність виконання процедур, встановлених регламентом; нерозголошення конфіденційної інформації; невиконання в повному обсязі обов'язків і не виконання прав відповідно до посадової інструкції.

Отже, поліпшити систему управління, а через неї і конкурентоспроможність продукції, можна шляхом удосконалення інформаційного забезпечення персоналу підприємства. Саме створення на підприємстві системи контролінгу дозволяє створити сучасну систему інформаційного забезпечення конкурентоспроможності, підвищити ефективність управління в цілому підприємства та його структурних підрозділів, проводити контроль за активами підприємства і підвищити ефективність їх використання та скоротити час на прийняття управлінських рішень.

Аннотация. В статье рассмотрена целесообразность внедрения системы контроллинга на предприятиях для эффективного управления их конкурентоспособностью. Разработана информационная система контроллинга конкурентоспособности.

Annotation. In the article expedience of introduction of the system of controlling is considered on enterprises for an effective management their competitiveness. The informative system of controlling competitiveness is developed.

Література

1. Контролінг в системі управління / І.І. Цигилик, О.І. Мозіль, Н.В. Кірдякіна // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 3(45). – С. 117–123.
2. Портна О.В. Контролінг / Портна О.В. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 240 с.
3. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій / Яковлев Ю.П. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 318с.

