

УДК 005.584:005.332.4

КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Яковенко Катерина Віталіївна, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства,
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця,
e-mail: yakovenko.kate@gmail.com

Діяльність сучасних підприємств відбувається в умовах жорсткої конкуренції на ринку товарів та послуг. Для того, щоб утримувати конкурентні переваги та продовжувати зміцнювати свої позиції на ринку, підприємства змушені звертатися до нових підходів до управління. Використання таких підходів пов'язане з своєчасним інформуванням керівництва щодо стану діяльності підприємства, конкретизацією проблем, які існують на ньому, визначенням умов та перспектив його подальшої успішної діяльності. Створення відповідної інформаційної бази підтримки прийняття управлінських рішень є запорукою забезпечення майбутнього успішного розвитку підприємства, що створить умови для підвищення його конкурентоспроможності. Сучасною концепцією ефективного управління є контролінг, використання інструментів якого забезпечує координацію, інтеграцію та спрямування діяльності усіх служб та підрозділів підприємства на досягнення поставлених цілей.

Визначенню особливостей контролінгу, вирішенню питань його використання на підприємствах присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних вчених [1–5]. Та, незважаючи на існування певних теоретичних здобутків, в практиці управління вітчизняних підприємств приділяється недостатньо уваги застосуванню контролінгу як дієвого інструменту забезпечення й підвищення їх конкурентоспроможності. Саме це потребує проведення подальших досліджень щодо визначення ролі контролінгу в управлінні підприємством, його значущості в підвищенні конкурентоспроможності.

Система контролінгу на підприємстві включає два аспекти: стратегічний та оперативний. Їх реалізація передбачає вирішення певного кола завдань, що дозволить відслідкувати та оцінити можливість досягнення стратегічної мети розвитку підприємства й створити передумови для підвищення

його конкурентоспроможності, забезпечити його прибутковість та ліквідність. Основними завданнями стратегічного та оперативного контролінгу є [2, с. 13]:

- участь у встановленні кількісних та якісних цілей підприємства;
- розробка альтернативних стратегій;
- обґрунтування стратегічних планів розвитку підприємства;
- визначення «вузьких» та слабких місць для здійснення управління;
- визначення основних підконтрольних показників у відповідності зі встановленими стратегічними та поточними цілями;
- здійснення керівництва в процесі планування та розробки бюджетів;
- порівняння планових та фактичних значень підконтрольних показників для виявлення причин, наслідків та винуватців відхилень;
- аналіз економічної ефективності, особливо інвестицій та інновацій.

Виконання завдань контролінгу передбачає проведення аналізу факторів середовища, як зовнішнього (аналіз кон'юнктури ринку, галузі, конкурентів) так і внутрішнього (аналіз продукції, що випускається, технічних й технологічних ресурсів, персоналу, маркетингу, організаційної структури підприємства, його фінансового стану), що реалізується в межах стратегічного контролінгу, результати якого допоможуть керівництву визначитися з стратегічними цілями на основі врахування певних обмежень діяльності та можливостей подальшого розвитку підприємства.

Впровадження на підприємстві системи контролінгу передбачає застосування відповідних прийомів та методів, серед яких вагоме місце посідають аналіз конкурентного середовища, портфельний аналіз, аналіз потенціалу, аналіз сильних та слабких сторін.

Останнім часом у наукових публікаціях все більше уваги приділяється застосуванню у якості одного з прогресивних інструментів контролінгу збалансованої системи показників, як однієї з найважливіших складових [6–8]. Необхідність приділення уваги означеному інструментарію підкреслюється результатами проведених досліджень на ряді американських та західноєвропейських підприємствах. Проведені дослідження показали, що менш, ніж 10% сформульованих стратегій було успішно реалізовано на підприємствах.

Також у 70% випадків невдалої реалізації стратегії основна проблема полягала не у її якості, а у самій реалізації [6].

Саме використання збалансованої системи показників дозволяє здійснити ефективний контроль реалізації стратегічних цілей підприємства. Ефективно побудована система контрольних показників, що складає інформаційне забезпечення процесу стратегічного управління, повинна відповідати низці вимог: перш за все, включати обмежену кількість показників, що найбільш повно характеризують відповідні аспекти діяльності підприємства; повністю охоплювати діяльність підприємства для формування цілісного уявлення щодо специфіки процесів, що на ньому протікають; характеризуватися простою щодо інтерпретації отриманих даних. Таким вимогам найбільш чітко відповідає створена Р. Капланом і Д. Нортонем збалансована система показників. Безумовною перевагою цієї системи є її тісний зв'язок з бізнес-процесами, спрямованими на задоволення потреб клієнтів, до яких залучені всі співробітники підприємства.

Використання збалансованої системи показників у межах здійснення стратегічного контролінгу на підприємстві орієнтує керівництво на адекватний стратегічний розвиток, тоді як традиційне управління, як правило, зорієнтоване на фінансові показники. Нефінансові ж критерії, що враховуються при розробці збалансованої системи показників, тісно пов'язані з ключовими факторами успіху, тобто зі стратегією [7].

Тож на основі використання сукупності методів та відповідного інструментарію контролінг дозволяє: здійснити консультуючу й рекомендаційну роль щодо вибору конкурентної стратегії підприємства; розробити заходи, спрямовані на покращення його роботи; здійснити інформаційну підтримку процесу складання плану дій щодо збереження та посилення конкурентних переваг.

Впровадження системи контролінгу на підприємстві допомагає йому визначити своє місце на ринку, обрати стратегію, оцінити перспективи розвитку з урахуванням наявного потенціалу. Таким чином, контролінг є достатньо перспективним інструментом у вирішенні завдань управління підприємством та підвищення його конкурентоспроможності, що відповідає сучасним умовам невизначеності й нестабільності зовнішнього середовища.

Він орієнтований на забезпечення більш високої ефективності функціонування господарської системи.

Література

1. Дайле А. Практика контроллинга / Под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999. – 279 с.
3. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
4. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Хильмар Й. Фольмут; Пер. с нем. под ред. и с предисл.: М. Л. Лукашевич, Е. Н. Тихоненкова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 287 с.
5. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
6. Фалько С. Польза контроллинга для предприятия // Электронный журнал: Управление предприятием. – № 10(10). – 2011. – С. 1–6 [Режим доступа: http://consulting.1c.ru/ejournalPdfs/falko_VhCP.pdf].
7. Стефаненко М. М. Система збалансованих фінансових показників як основа прийняття контролінгових рішень // Фінанси України. – № 3. – 2007. – С. 112–117.
8. Цыкин К. Г. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического контроллинга // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. Том 15. – № 39. – 2007. – С. 214–218.

