

Вікторія Рожелюк, Павло Денчук

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК НОВИЙ НАПРЯМОК В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ РИНКОВОГО ТИПУ

Світова економічна криза і її наслідки свідчать, що економічні реформи повинні орієнтуватися на зміну управління бізнес процесами підприємств у напрямку ефективного стратегічного підприємництва, яке забезпечує контролінг. Проте, якщо в Європі і США в цьому напрямку зроблено конкретні кроки, то в Україні відомі лише поодинокі випадки функціонування служб контролінгу в поєднанні із старою практикою планово-командного управління. Подолати ці недоліки покликана якраз нова система управління – стратегічний контролінг. Зародження якого відбулося ще в середні віки, однак сучасне трактування одержано після Великої депресії США як інтеграція бухгалтерського обліку і фінансового контролю з метою оптимізації використання активів та пасивів.

Незважаючи на цілий ряд проблемних аспектів у процесі становлення, стратегічний контролінг як підприємницька система має значні перспективи, оскільки покликаний інтегрувати всі функції сучасного управління з допомогою своїх інструментів з метою оптимізації прибутку та ліквідності. Крім того, методи контролінгу в галузі побудови організації і мотивації зменшують кількість конфліктних ситуацій і знижують негативну реакцію працівників на формальне планування та контроль за рахунок участі їх в цьому процесі.

Таким чином, контролінг – це орієнтована на ринок і конкуренцію система управління, яка передбачає формування, розвиток і підтримку конкурентної переваги організації за рахунок інтеграції всіх функцій менеджменту в реальному часі. У такому вигляді контролінг стає не лише визначальним напрямком управлінням нового типу, але й новою підприємницькою філософією – системою поглядів на сучасне підприємництво і суспільний розвиток виробництва, в основу якої закладені інтереси споживачів і суспільства в цілому, яка формує сприятливий цикл економічного розвитку. Загальна схема контролінгу зображена на рис.1.

Як бачимо, із наведеного рисунка, контролінг володіє подвійною функцією і має дві сторони – керує процесами створення конкурентної переваги і сприяє їх постійній підтримці.

Щоб охарактеризувати його подвійний характер використовують терміни "стратегічний" і "оперативний" (тактичний) контролінг, рис.2.

Як свідчить даний рисунок, оперативний контролінг – це активний процес із короткотерміновим горизонтом, який направлений на підтримку існуючої конкурентної переваги підприємства шляхом використання тактичних засобів маркетингу в галузі товару, збуту, ціни та комунікацій, підтримки затрат на виробництво продукції в межах розроблених нормативів, з метою досягнення заданої економічної ефективності, рентабельності виробництва, управління готівковими коштами, дебіторською і кредиторською заборгованістю підприємства, а також виконання інших заходів організації виробничого процесу. Горизонт управління в даному випадку не перевищує одного року. Оперативне управління – це найбільш драматичний і найбільш видимий аспект менеджменту, який виступає своєрідним важелем організації без якого навіть досконалий стратегічний план не може привести до позитивних результатів. Проте через динамічність конкурентних процесів та ігнорування в короткотерміновій моделі конкуренції частини конкурентних сил, які показують себе тільки в довготривалому періоді, стає зрозумілим, що способів підтримки конкурентного середовища оперативними заходами не існує.

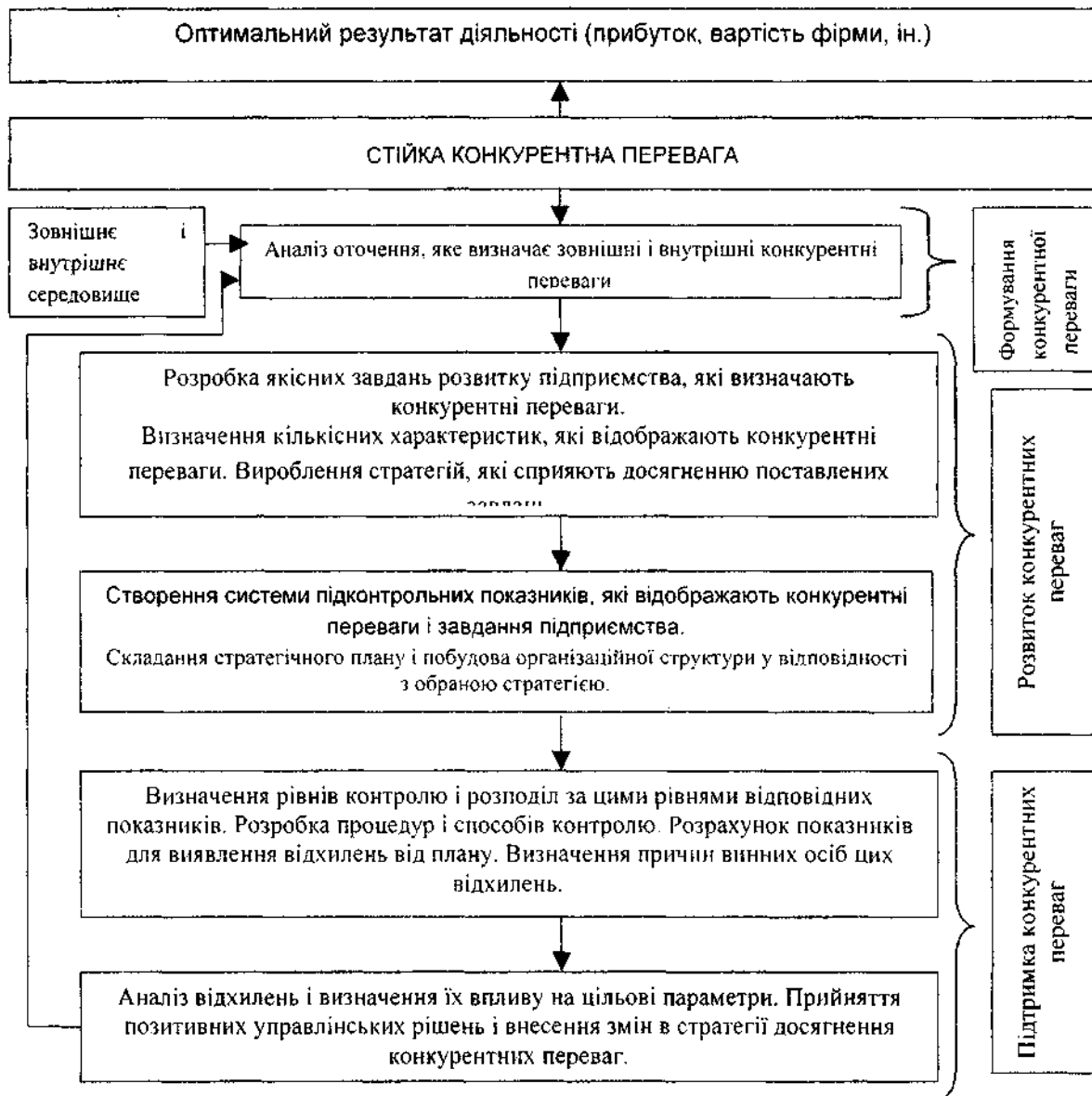


Рис.1. Загальна система організації контролінгу

Звідси можна зробити висновок, що для формування конкурентної переваги і забезпечення її підтримки контролінг повинен базуватися на стратегічному мисленні.

Стратегічний контролінг, як підприємницька система має величезні перспективи, оскільки вона інтегрує всі функції сучасного управління на перспективу.

Стратегічний контролінг – це орієнтована на ринок і конкуренцію система стратегічного управління яка забезпечує досягнення кінцевої мети діяльності підприємства з допомогою створення його конкурентної переваги та з допомогою координації всіх функцій сучасного менеджменту в єдину систему. Завданнями стратегічного контролінгу є: збір даних про стратегічні господарські зони (СГЗ), які б можна було б включити в ринковий портфель, що надходять із служб першого рівня; оцінка СГЗ на предмет можливості досягнення на них конкурентної переваги; вибір базових стратегій і стратегічних альтернатив поведінки підприємства на відібраних СГЗ, розробка стратегічного плану діяльності підприємства та його перевірка на всеохоплюваність за видами діяльності; вибір підконтрольних показників і визначення зон контролю розробка плану дій в критичних ситуаціях та ін.



Рис.2. Стратегічний і тактичний аспекти контролінгу

Із вищевказаних завдань стратегічного контролінгу можна зробити висновок, що в його функції не входить прямо збір і обробка первинних документів про зовнішнє і внутрішнє середовище та обробка інформації для аналізу. Це повинні робити працівники і рівня підприємства, які безпосередньо займаються стратегічним маркетингом, менеджментом і володіють досконалими знаннями в своїй галузі за рахунок нагромадженого досвіду, налагодження контактів із споживачами, групами стратегічного впливу, постачальниками. Вони щоденно слідкують за змінами у зовнішньому середовищі і приймають та обробляють різноманітні сигнали зовні. Тому кожна служба повинна мати посаду аналітика, який займався б відбором та аналізом одержаної інформації. Крім того, такий підхід стимулює творчу активність лінійних спеціалістів, робить їх генераторами нових ідей, орієнтує їх діяльність на зовнішнє середовище, що в кінцевому результаті забезпечує орієнтацію підприємства на ринок, споживача та суспільство в цілому.

Отже, стратегічний контролінг є принципово новою системою управління, яка дозволяє прояснити проблемні аспекти діяльності підприємства у ринковому середовищі, орієнтувати їх на завоювання конкурентної переваги та її моніторинг з метою більш раннього виявлення проблем та їх ліквідації.

Анотація

Зміна господарського механізму та корінна перебудова його структури в ринкових умовах вимагають від підприємницьких структур України пошуку нових методів управління з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках. До таких методів можна віднести стратегічний контролінг, як систему моніторингу спрямовану на забезпечення досягнення стратегічної мети управління.

Annotation

Change of an economic mechanism and native born rearrangement of his frame in market conditions demand of enterprise frames of Ukraine of search of new methods of control with the purpose of support of competitiveness of firms in the choronomic and intrinsic markets. To such methods it is possible to refer strategic the count as the system of monitoring, which is directed on support of achievement of the strategic purpose of firm.