

Використана література:

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення 04.10.2017).

2. Про Стратегію сталого розвитку – Україна 2020 : Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення 04.10.2017).

3. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п> (дата звернення 04.10.2017).

Инструменты стратегического контроллинга

*Светличная К.С., к.ф.н., доцент кафедры управления и экономики
предприятия Национального фармацевтического университета
karinasvet@bk.ru*

Динамичное развитие рыночной среды, повышение уровня конкуренции требуют эффективного управления предприятием для укрепления своих позиций на соответствующем рынке товаров, работ, услуг. Эффективное управление заключается в разработке определенной методологии и инструментария для принятия управленческих решений. Эффективность принятых решений опытного менеджера будет зависеть от информации, которой он владеет. Релевантную для руководителя информацию помогает собрать контроллинг на предприятии, который, как и любая деятельность, разделяется на стратегический и оперативный. Поскольку оперативная деятельность непосредственно зависит от стратегии предприятия, то целесообразно будет рассмотреть стратегический контроллинг как актуальную на сегодняшний день концепцию в управлении предприятием.

Стратегический контроллинг - это метод успешной реализации стратегии предприятия, т.к. применение стратегического контроллинга на предприятии обеспечивает руководителей предприятия информацией о сильных и слабых сторонах предприятия, о его возможностях и рисках. Обладание такими данными позволяет вовремя реагировать на изменения рынка, корректировать в соответствии с этими изменениями собственную стратегию, отбрасывать неактуальные потребностям рынка изменения в деятельности предприятия [2].

Стратегический контроллинг можно рассматривать как специальную саморегулирующуюся систему методов и инструментов, направленных на функциональную поддержку менеджмента предприятия и охватывающую

информационное обеспечение, планирование, координацию, контроль и внутренний консалтинг.

Поэтому процесс выбора управленческих решений для достижения стратегических целей и эффективного функционирования бизнеса на основе использования инструментов стратегического контроллинга приобретает на сегодня особую актуальность.

Определить сущность стратегического контроллинга можно по таким его характеристикам:

- во-первых, стратегический контроллинг должен отвечать стратегическим планам предприятия, то есть, в первую очередь существует стратегия предприятия и только для ее успешной реализации применяют стратегический контроллинг;

- во-вторых, стратегический контроллинг направлен на достижение стратегии предприятия: идет речь о том, что существует возможность выявить определенные несоответствия фактического положения вещей по сравнению с плановыми, вовремя реагировать на ситуацию, которая сложилась, и соответственно ликвидировать выявленные недостатки;

- в-третьих, стратегический контроллинг позволяет "идти в ногу со временем", то есть согласовать деятельность предприятия с внешней средой предприятия. Если предложенная стратегия не отвечает современным рыночным условиям, то целесообразно ввести в нее определенные коррективы, а возможно, и кардинально ее изменить;

- в-четвертых, именно стратегический контроллинг определяет перечень показателей, которые являются критериями тех или иных процессов на предприятии и позволяют сравнивать и анализировать между собой фактическое состояние предприятия с плановым.

Не менее важным является определение объекта контроллинга. Объект контроллинга зависит от области применения данной концепции. Следовательно, существуют такие объекты контроллинга: производство; логистика; маркетинг; инвестиционная деятельность; внешняя среда предприятия; финансы; инновации.

Во время применения контроллинга на предприятии целесообразно обратить внимание на его инструменты и методы. Сегодня выделяют большое количество инструментов стратегического контроллинга. Рассмотрим основные из них:

1. Balanced Scorecard (BSC в переводе "сбалансированная система показателей") была разработана Р.С. Капланом и Д.П. Нортон. Эта система дает возможность увеличить объем необходимой информации для принятия управленческого решения и направлена на долгосрочную перспективу развития предприятия, при этом учитывает потребности клиентов, направляет свою деятельность на улучшение имиджа предприятия, повышения популярности бренда, увеличения ассортимента продукции и т. п. [1].

2. Strategy maps (стратегические карты), сущность которых заключается в построении стратегии предприятия в схематическом виде, который предусматривает цифровое отображение успеха предприятия Это новые взгляды

на уже существующую стратегию. По существу Strategy maps напоминает BSC, но более в графическом виде.

3. Activity - Based Costing (ABC, система распределения непрямых затрат) - основная цель этой системы заключается в том, что необходимо определить сумму непрямых затрат в себестоимости продукции. Для этого всю деятельность предприятия разделяют на бизнес-процессы, потом каждый бизнес-процесс разделяют на мельчайшие операции, определяется конкретный носитель тех или других затрат, устанавливается причинно-следственная связь между выполняемой операцией, затратами на нее и объектами, на которые будут накладываться затраты на эту операцию.

4. Six Sigma Quality Standard (стандарт качества шесть сигма) предусматривает достижение предприятием высокого уровня качества. Зрелость производственного процесса в этой концепции описывается как σ -рейтинг отклонений, или процентом бездефектной продукции на выходе, так, процесс управления качеством 6σ на выходе даёт 99,99966 % выходов без дефектов, или не более 3,4 дефектных выходов на 1млн операций.

5. Open Book Management (политика открытой отчетности) предусматривает, что персонал принимает непосредственное участие в управлении предприятием, а цели предприятия становятся целями каждого отдельного работника. Каждый понимает, что если успеха добьется предприятие в целом, то этот успех касается и его.

6. SWOT- анализ - это выявление сильных и слабых сторон предприятия, его возможностей и угроз. Обычно, когда проводится такой анализ, строят четырехстороннюю матрицу, что предоставляет возможность схематически представить положение предприятия, а соответственно, и возможности его дальнейшего развития.

7. Построение цепочки стоимости (цепочки ценности) по отдельным действиям, показывающей картину накопления стоимости от сырья до цены конечных потребителей. В целях анализа выделяют три главные области в цепи, где возможны наибольшие различия для конкурирующих фирм: снабжение, распределение, внутренняя деятельность (рис. 1).

После выделения основных звеньев цепочки переходят к этапу анализа издержек и преобразования данных об издержках каждого звена.

Выводы. Использование приведенных инструментов в системе стратегического контроллинга позволяет в полной мере и своевременно учитывать особенности и динамику рынка, его неопределенность, многовариантность управленческих решений в этих условиях, возможность финансовых осложнений и даже банкротства. Таким образом можно утверждать, что стратегический контроллинг на предприятии должен эффективно использовать возможности предприятия и создавать новые перспективы успешного его функционирования.

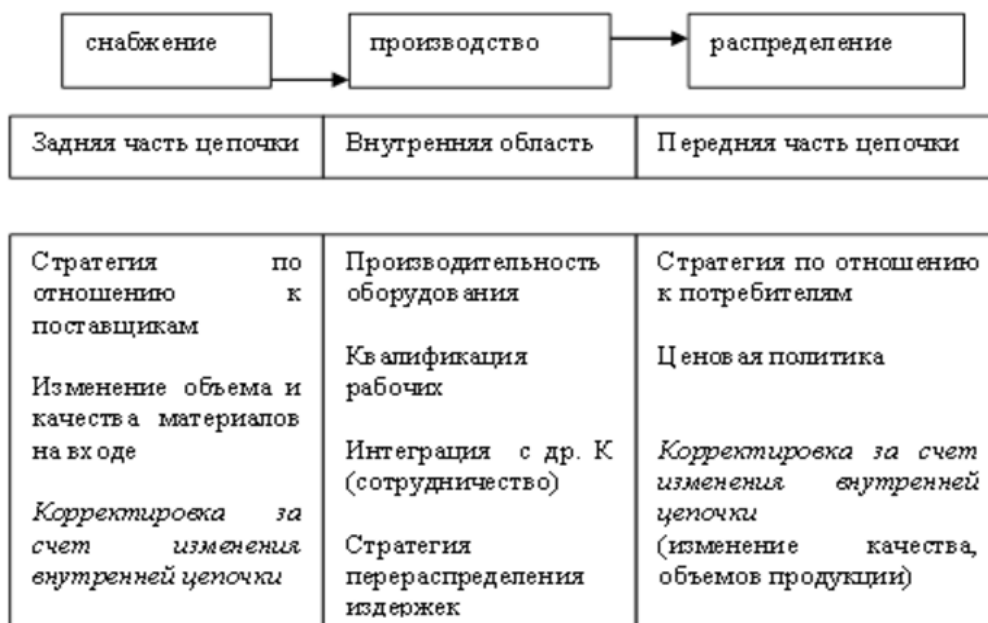


Рис. 1. Области анализа цепочки стоимости

Список литературы:

1. Лазарева, Е.Г. Balanced Scorecard как инструмент стратегического контроллинга / Е.Г. Лазарева // Финансовый менеджмент. - 2014. - №6. - С. 35-39.
2. Підлипна, Р.П. Стратегічне планування та контроль у системі контролінгу на підприємстві / Р.П. Підлипна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.2. – С.255-261.

Принципи організації внутрішнього контролю як фактор забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств

*Смірнова П.В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
pvsmirnova7@gmail.com*

*Бугріменко Р.М., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
bugrimenkorm@gmail.com*

Сьогодні в Україні спостерігаються негативні тенденції в економіці, спричинені дестабілізацією регіонів, що призводить до дисбалансу розвитку галузей, у тому числі й торгівлі. Саме в таких умовах постійного дисбалансу ринкової кон'юнктури керівництво торговельних підприємств потребує достатньої інформації про стан як внутрішніх чинників, так і зовнішнього середовища (попит на товари, цінову політику конкурентів, загальноекономічні та соціальні тенденції). Важливість розв'язання проблем пошуку резервів економії, зростання прибутку й рентабельності за умови усунення або зниження ризиків зумовлює необхідність удосконалення організації і методики комплексного