

УДК 658.014.1

СИСТЕМА КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Прохорова В.В., д.е.н., професор (УПА)

Розглянута система контролінгу в управлінні конкурентоспроможності підприємств як елемент оперативного і стратегічного управління.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, контролінг, стратегічне планування, тактичне планування.

Актуальність дослідження. В сучасних умовах питання конкурентоспроможності підприємств є актуальними. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств є багатоцілювою і багатоплановою проблемою, оскільки кінцевий результат залежить від якості рішень, які приймаються, обґрунтованого придбання і перерозподілу ресурсів, застосування нових підходів при розробці організаційних структур управління і багатьох інших чинників, що визначають ефективність виробничо-управлінської діяльності підприємства.

В умовах глобалізації ринків головним елементом господарського механізму виступає конкурентоспроможності підприємства, як взаємодія, забезпечуюча координацію дій учасників виробництва через попит, пропозицію, ціни, витрати, ресурси та інше.

Аналіз останніх публікацій. Проблемам конкурентоспроможності підприємства в економічній літературі присвячені праці вітчизняних і зарубіжних вчених. Значний внесок у розвиток конкурентоспроможності підприємства внесли такі вітчизняні вчені: Б. Бачевський [1], І. Бакум [8], Ф. Вірсем [3], А. Воронкова [2], С. Дем'яненко [5], М. Данько [3], В. Дикань [3], І. Заблудська [1], Л. Калініченко [3], А. Міщенко [4], О. Решетняк [1], О. Тридід [6], Р. Фатхугдінов [7], В. Хомякова [8] та інші.

Зарубіжними вченими, які внесли значний вклад у вирішення питань конкурентоспроможності підприємства є: А. Дайле [2], Р. Манн [3], Е. Майер [8].

Роботи перелічених авторів внесли значний вклад в дослідження теоретичних і практичних основ розвитку і формування конкурентоспроможності підприємства. Проте робіт, присвячених системі контролінгу в управлінні конкурентоспроможності підприємств як елементу оперативного і стратегічного управління, існує недостатньо.

Метою дослідження є система контролінгу в управлінні

конкурентоспроможності підприємств як елемент оперативного і стратегічного управління.

Виклад основного матеріалу. Прийняття управлінських рішень стосовно конкурентоспроможності підприємств зумовлює розробку певної системи дій, яка має складатися в концепцію контролінгу в управлінні конкурентоспроможності підприємств. Реалізація процесу контролінгу в управлінні конкурентоспроможності підприємств має охоплювати перспективні моменти розвитку підприємства і базуватися на таких елементах, які дозволяють поєднати методи та інструменти контролінгу в управлінні конкурентоспроможності підприємств.

В основі управління діяльності підприємства лежить постановка стратегічних цілей і завдань, до яких, належать контролінг управління конкурентоспроможності підприємств і формування стратегії розвитку діяльності підприємства. Стратегія підприємства складає програму діяльності, що обґрунтовує мету і містить заходи щодо її досягнення. В процесі обґрунтування перспективних напрямків діяльності підприємства можуть формуватися різні типи стратегій [4,7]. Усі стратегії можна класифікувати за наступними ознаками: за масштабом розробки: загальні та підтримуючі; за функціональним принципом; за терміном реалізації; за темпами розвитку; за способами забезпечення розвитку; за стадіями життєвого циклу. Формування стратегії становить складний процес. Він потребує високої кваліфікації та компетентності виконавців.

Важливо відзначити, що одні автори називають «стратегію» як стратегія діяльності підприємства, інші - стратегія розвитку підприємства.

Діяльність підприємства завжди повинна бути спрямованою на його розвиток. Заходи щодо удосконалення системи контролінга на підприємствах, представлені на рис. 1.

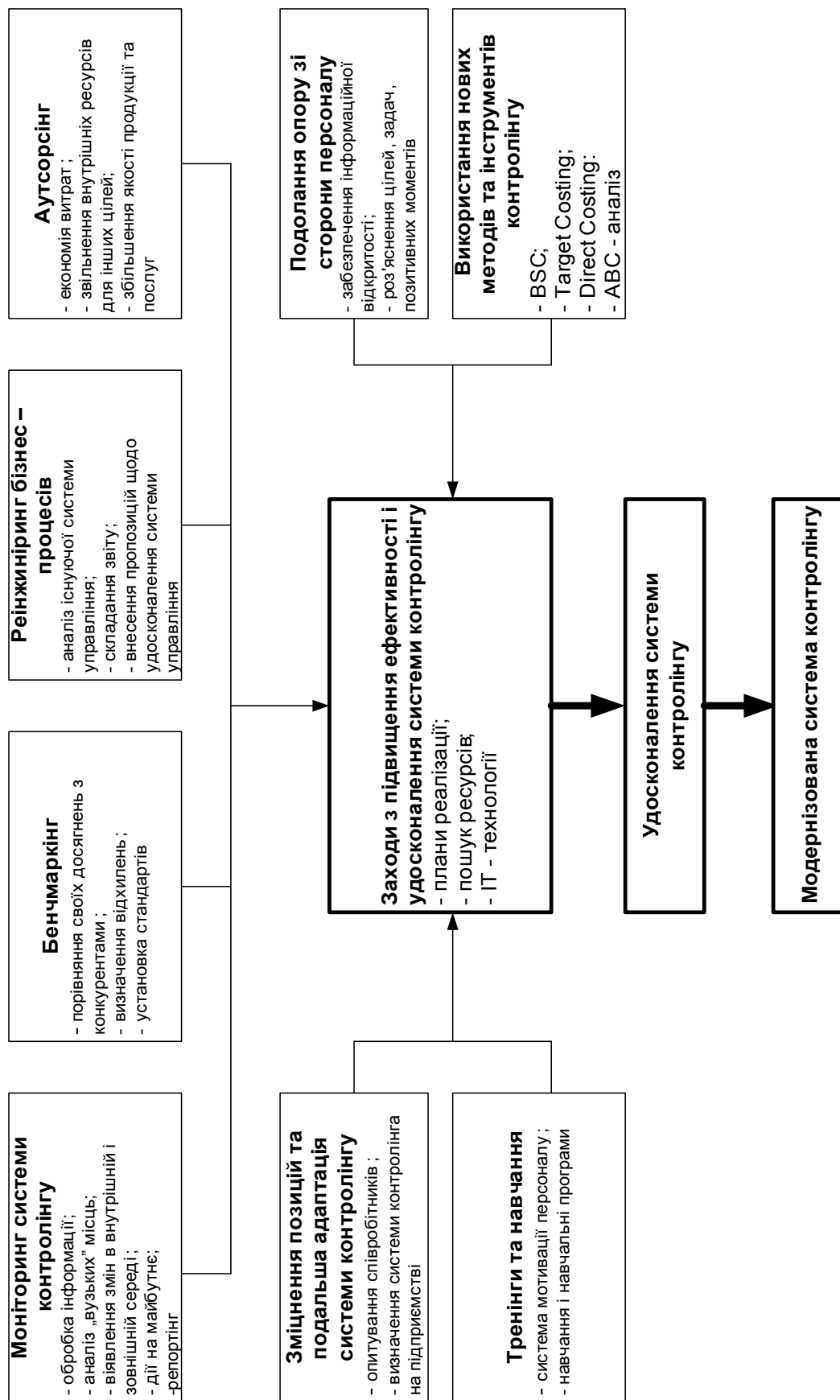


Рисунок 1 - Заходи щодо удосконалення системи контролю на підприємствах

Таким чином, більш широке поняття має "стратегія діяльності підприємства". Етапи розробки стратегії діяльності підприємства: уточнення місії підприємства; оцінка поточної обстановки функціонування підприємства (оцінка слабких та сильних сторін; його конкурентоспроможність, вибір напрямків розвитку підприємства); визначення цілей та ключових проблем підприємства для досягнення необхідної цілі; розробка альтернативних варіантів розвитку підприємства; оцінка та вибір стратегії розвитку підприємства; складання програми дій; моніторинг реалізації стратегії.

Процес розробки стратегії становить собою стратегічне планування, в якому виявляються головні цілі та задачі, їх ресурсне та фінансове забезпечення, шляхи і методи досягнення цілей та рішення виникаючих проблем. Значення стратегічного планування визначається тим, що воно займає центральне місце у системі стратегічного керування.

Головним завданням будь-якого підприємства є завоювання кращої конкурентної позиції на ринку за рахунок формування, підтримки та розвитку конкурентної переваги, і, як наслідок, одержання більших економічних вигід, тому стратегічною метою управління конкурентоспроможністю підприємства є формування, підтримка та розвиток стратегічної конкурентної переваги.

Процес стратегічного управління діяльністю підприємства включає два взаємозалежних процеси: тактичне і оперативне управління. На етапі тактичного управління відбувається конкретизація поставлених цілей і формування потреб підприємства. Тактичне планування направлене на виконання певного завдання, яке постає перед підприємством і сформульоване у стратегічному плані. Такі завдання мають середній та короткостроковий характер. Виділені стратегічні та тактичні рівні управління конкурентоспроможності підприємства на засадах контролінгу повинні бути інтегровані між собою як у тимчасовому, так і у функціональному аспекті.

Відповідно конкурентні дії тактичного характеру повинні проводитися в рамках конкурентної стратегії і не можуть суперечити їй щоб уникнути виникнення негативних наслідків їх впливу на конкурентоспроможність підприємства.

У тактичному плані формулюються способи досягнення цілей та вирішення конкретних завдань. Тактичне планування реалізується у формі конкретного плану дій, в якому перелічено основні заходи, дати завершення певних етапів роботи, конкретні виконавці та рівень їх відповідальності, а також

фінансові результати, які заплановано одержати. Оперативне управління здійснює реалізацію окремих програм і проектів.

Підставою для формування конкретної стратегії служить розроблена і прийнята до виконання загальна стратегія підприємства. Ці групи спеціалізованих стратегій складають необхідний набір основних функціональних стратегій для більшості промислових підприємств України.

Висновок. На думку автора, процес функціонування контролінгу в управлінні конкурентоспроможності промислових підприємств необхідно розглядати і як елемент оперативного управління підприємством, і як складову стратегічного управління.

У зв'язку з цим система контролінгу в управлінні конкурентоспроможності підприємств повинна поєднувати два відособлених, але в той же час взаємозалежних блоки – стратегічне й тактичне планування.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400с.
2. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. / Алла Эженовна Воронкова - Луганск: ВНУ им. Дала, 2000. - 315 с.
3. Данько М.І. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах міжнародних транспортних коридорів: моногр. / Данько М.І., Дикань В.Л., Якименко Н.В. - Х.: УкрДАЗТ, 2008. - 170 с.
4. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко – К.: "Центр навчальної літератури", 2004. - 366 с.
5. Дем'яненко М.Я. Оцінка конкурентоспроможності агроформувань (теорія і практика): монографія / Дем'яненко М.Я., Гудзь О.Є., Стецюк П.А.–К.: ННЦ ІАЕ, 2008. – 302 с.
6. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: моногр. / О.М. Тридід. -Харків: ХДЕУ, 2008. - 364 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов - М.: ИНФРА - М, 2000. - 312 с.
8. Хомяков В.І. Оцінка конкурентних переваг промислового комплексу / В.І. Хомяков, Т.Г. Вяткіна // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. в 4 т. – Дніпропетровськ: ДНУ.- 2004.- Вип. 195. – Т. 2 – С.480-488.

Аннотация. Рассмотрена система контроллинга в управлении конкурентоспособности предприятий как элемент оперативного и стратегического управления.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, контроллинг, стратегическое планирование, тактическое планирование.

Summary. Rassmotrenna system of kontrolling in the management of competitiveness of enterprises as operative and strategic custom control.

Keywords: competitiveness of enterprise, kontrolling, strategic planning, tactical planning.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.

УДК 339.18

ОСОБЕННОСТИ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА В ПРЕДПРИЯТИЯХ ТРАНСПОРТА

Шинкаренко В.Г., д.э.н., профессор (ХНАДУ)

Розглянуто існуючі визначення поняття «комплекс маркетингу». На основі їх відмінностей, особливостей функціонування транспорту, запропоновано визначення комплексу маркетингу в підприємствах транспорту. Для цих підприємств запропонований склад компонент та їх складових. Запропоновано загальну схему маркетингового обслуговування споживачів транспортних послуг.

Ключові слова: маркетинг, послуга, ціна, розподіл, просування, персонал, процес, матеріальні умови.

Постановка проблемы. Эффективность деятельности предприятий в рыночных условиях существенно образом зависит от степени использования в своей деятельности маркетинга. Успешная маркетинговая деятельность обеспечивает предприятию прочную конкурентную позицию. Инструментом достижения в предприятии маркетинговых целей является комплекс маркетинга. Однако многие вопросы его разработки требуют дальнейшего теоретического и методического обоснования,

учета отраслевых особенностей. Поэтому проблема совершенствования маркетинговой деятельности, разработки маркетингового комплекса является актуальной.

Анализ последних исследований и выделение нерешенных вопросов. Центральным звеном маркетинговой деятельности предприятия является комплекс маркетинга. В настоящее время нет однозначного определения данного понятия (табл. 1).

Таблиця 1

Дефиниции понятия «комплекс маркетинга»

Автор	Дефиниции понятия
1	2
Дойль П., Штерн Ф. [15, с. 123]	- совокупность маркетинговых решений принимаемых менеджером для реализации стратегии позиционирования и достижения поставленных целей;
Гайденко Т.А. [16, с. 172]	- набор поддающихся контролю переменных факторов, совокупность которых позволяет решить маркетинговые задачи в отношении целевых рынков;
Ассэль Г. [9, с. 10]	- комплекс маркетинговых стратегий, побуждающих потребителей покупать их товары и услуги;
Голубков Е.П. [17, с. 20]	- совокупность управляемых параметров маркетинговой деятельности, манипулируя которыми руководство организации старается наилучшим образом удовлетворить потребности рыночных сегментов;