

КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

ІВАНЧЕНКОВА Лариса¹, УЖВА Алла¹, ОРЄХОВА Альвіна³

¹Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8402-4637>

²Чорноморський національний університет імені Петра Могили

<https://orcid.org/0000-0001-5239-5516>

e-mail: kot2813028@gmail.com

Сумський національний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1016-3287>

В умовах сьогодення українські підприємства харчової промисловості переживають складний етап своєї діяльності на фоні кризових явищ, високого рівня плінності економічних процесів на регіональному та державному рівнях, підвищення активності суб'єктів господарювання на світовому ринку, що змушує оперативно реагувати на будь-які зміни, використовувати ефективні методи управління, тим самим забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства. Новітня концепція системного управління підприємством – контролінг, має великий потенціал як сукупність методів оперативного та стратегічного менеджменту, планування, аналізу, контролю на якісно новому етапі розвитку підприємства і потребує обґрунтування та дослідження. Одним із завдань контролінгу є інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень. Метою статті є висвітлення концептуальних засад визначення та реалізації системи контролінгу як інструменту формування конкурентних позицій підприємств харчової промисловості. У процесі дослідження застосовано методи порівняння, аналізу, теоретичного та логічного узагальнення. Методологічною основою став діалектичний метод дослідження. В процесі дослідження доведено, що контролінг є інноваційною концепцією інформаційного та управлінського підходу, яка визначається як система обліково-аналітичних інструментів, що поєднує елементи обліку, контролю, планування і забезпечує оперативне і стратегічне управління досягненням цілей підприємства; виокремлено особливості контролінгу: єдність оперативних і стратегічних рішень у фінансово-економічних обрахунках; новий підхід до фінансово-економічних розрахунків для прийняття обґрунтованих рішень; переосмислення традиційних функцій управління; нове розуміння ролі планово-економічних служб на підприємстві.

Запропоновано схему концепції контролінгу на підприємствах харчової промисловості, принциповим для обґрунтування якої є виділення системи планування і контролю та системи інформаційного забезпечення в межах системи управління.

Ключові слова: харчова промисловість; контролінг; концепція; глобалізація; управління.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-31>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ринкові умови господарювання вимагають від діяльності підприємств надзвичайної організованості, віддачі і максимальної ефективності виробничої діяльності. Особливістю ринкових відносин є формування значної кількості підприємств, які є економічно та юридично самостійними, незалежно від форми власності. Такий стан підприємств як суб'єктів ринкових відносин змушує сьогодні в багатьох випадках по-іншому розглядати питання управління їх фінансово-господарською діяльністю.

Динамічні зміни у зовнішньому середовищі, процес глобалізації ринків та зростаючий конкурентний тиск вимагають від управління підприємствами застосування сучасного інструментарію для виявлення наявних резервів ефективності в системах управління. Потреба у системній інтеграції різноманітних аспектів управління процесами підприємств є однією з основних причин виникнення системи контролінгу. Функціонування контролінгу дозволяє підвищити рівень координованості у плануванні, контролі, обліку, аналізі та регулюванні на підприємствах, а також забезпечити їх методичну та інформаційну базу, що в результаті підвищує якість управлінських рішень та ефективність системи управління в цілому.

У економіці зарубіжних країн контролінг вже досягнув значного розвитку та знайшов практичне застосування. Наприклад, організація більшості підприємств Німеччини характеризується паралельним функціонуванням підрозділів. Таку структуру можна ефективно використовувати на вітчизняних підприємствах харчової промисловості, за умови, що служба контролінгу підпорядкована керівнику або головному бухгалтеру.

Контролінг представляє собою нову концепцію інформаційного та управлінського підходу, яка забезпечує підтримку внутрішнього балансу підприємств шляхом збору та аналізу інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень. Як частина системи управління підприємствами, контролінг забезпечує інформаційну базу для оптимального використання можливостей, об'єктивну оцінку сильних і слабких сторін, а також запобігає кризовим ситуаціям і банкрутству. Контролінг використовує специфічний інструментарій, тобто взаємопов'язану

систему методів отримання, обробки, агрегування, аналізу, надання, використання різноманітної економічної інформації. Існують суттєві відмінності у структурі набору конкретних інструментів та особливостях їх використання на стратегічному й оперативному рівнях, тому актуальності набуває питання забезпечення і виокремлення конкурентних переваг на підприємствах харчової промисловості.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні аспекти сутності дефініції «контролінгу» висвітлювалися у працях Журавель Т. щодо формування систем планування й контролю. Інструментарій контролінгу щодо його практичної спрямованості з'ясовано у працях Хорвата П. і Гляйха Р., а також іншими зарубіжними авторами. Українська школа контролінгу представлена працями таких науковців, як Говорушко Т., Кузьминчук Н., Альошин С., Семенов Г., Яковлев Ю., Князевич А. та іншими, вчення яких спрямовані на розширення можливостей застосування досягнень загальносвітової теорії контролінгу за умов специфіки розвитку економіки загалом. Проте, питання використання інструментів системи контролінгу на підприємствах саме харчової промисловості досліджені недостатньо та потребують вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є висвітлення концептуальних засад визначення та реалізації системи контролінгу як інструменту формування конкурентних позицій підприємств харчової промисловості.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Харчова промисловість є однією з ключових галузей агропромислового комплексу України та надає можливість зайняти провідне місце держави серед лідерів із виробництва продукції, так як вітчизняне сільське господарство країни спроможне бути лідером в міжнародній торгівлі продовольством. Ефективність діяльності в цій сфері визначає стабільний економічний розвиток країни. У сучасних умовах однією з найбільш популярних галузей бізнесу є роздрібна торгівля харчовими та нехарчовими продуктами, що становить близько 24% від усього обсягу бізнесу. Наслідком війни в Україні стала криза продовольства. Залізниця зараз є єдиною прийнятною опцією транспортування, через що можливий обсяг експорту становить лише 0,6 млн. тон на місяць, порівняно зі звичайним 5-6 млн. тон.

У сучасних умовах господарювання відбувається об'єктивний процес зростання ролі і значення функцій управління: облік, планування, аналіз і контроль, з одночасним переосмисленням їх завдань, наповненням новим змістом. У зв'язку з цим особливо актуальним для теорії і практики вітчизняного управління є досвід країн ринкової економіки як Західної Європи, так і американського континенту. Високорозвинені країни Заходу з метою забезпечення ефективного управління та довгострокового існування своїх підприємств впроваджують і з успіхом використовують у себе систему контролінгу. Постійний пошук резервів, знаходження «вузьких місць» є головними для тих підприємств, які розробляють механізми збереження трудового потенціалу, розширення виробництва.

Конкурентні позиції формуються і проявляються в процесі виникнення та розвитку конкуренції. Все це означає, що чим більш всеосяжного характеру набуває конкуренція, тим більш значущими для успіху на ринку, в господарській діяльності окремих підприємств, сфер діяльності стають їх конкурентні переваги.

Важливим аспектом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємств є процес оцінювання, в ході якого виявляються його сильні і слабкі сторони, приховані можливості та потенційні загрози, що у подальшому дає можливість ефективно планувати та розвивати діяльність на основі конкурентних переваг. Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства є початковим моментом планування його діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємств необхідна система оцінки конкурентоспроможності, яка б врахувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів, держави. Відповідно до теорії ефективної конкуренції, найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів та служб. В свою чергу на ефективність діяльності кожної зі служб впливає велика кількість факторів – ресурсів підприємств;

а оцінка ефективності роботи кожного з підрозділів передбачає оцінку ефективності використання ними цих ресурсів.

Конкурентоспроможність підприємств визначають як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі. Важливо здійснювати таке управління, яке забезпечуватиме пристосованість підприємств до різних непередбачених ситуацій у майбутньому. Вихід на ринок із конкурентоспроможною продукцією – це лише початковий, вихідний момент у роботі підприємств з освоєння ринку і закріплення на них, далі проводиться складна, систематична робота з управління конкурентоспроможністю підприємств. Високо конкурентне ринкове середовище зумовило необхідне формування підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств. Процес формування конкурентоспроможності є складним і об'єднує елементи як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, важливим є визначення чинників, які впливають на управління конкурентоспроможністю.

Контролінг – це інноваційна концепція інформаційного та управлінського підходу, яка визначається як система обліково-аналітичних інструментів, що поєднує елементи обліку, контролю, планування та забезпечує оперативне та стратегічне управління досягненням цілей підприємства. Лише комплексне спостереження за всіма аспектами діяльності забезпечить повну інформацію про стан підприємства та тенденції, що сприяють його зміцненню або ослабленню на ринку.

Для успішного впровадження системи контролінгу на підприємствах харчової промисловості необхідно автоматизувати управлінські процеси, що дозволить оптимізувати інформаційні потоки. Діяльність всіх структурних підрозділів та служб спрямована на впровадження системи контролінгу, підготовку поточних і стратегічних завдань, розробку схеми організаційної структури, визначення обов'язків та прав служби контролінгу, налагодження інформаційних потоків та інших важливих аспектів. Контролінг як система підтримки прийняття управлінських рішень враховує ризикові переваги, які залежать від багатьох факторів: стратегії підприємств, фінансового стану тощо. Формалізація прийняття рішень підвищує ефективність управління в результаті зниження ймовірності помилки і економії часу, тому керівництво часто формалізує рішення для певних, регулярно повторюваних ситуацій, розробляючи відповідні правила, інструкції і нормативи.

Під контролінгом розуміємо концепцію ефективного управління підприємствами харчової промисловості і забезпечення їх довгострокового існування. Контролінг дозволяє підприємствам харчової промисловості адаптуватися до постійної зміни середовища та успішно виживати в умовах конкуренції. Адаптація вимагає здатності до розвитку, трансформації елементів господарської діяльності та системи управління в такому напрямку, який забезпечує виживання підприємств в сучасних умовах. Концепцію контролінгу можна представити за допомогою схеми (рис. 1.).

Ускладнення навколишнього середовища, в якому функціонують підприємства, вимагає удосконалення системи контролю за їх діяльністю, тобто адаптації до нових умов. Критерієм здатності адаптуватися для підприємств є отримання позитивного результату фінансової діяльності, а тому орієнтація на прибуток показує, що підприємства демонструють прагнення розвитку, долаючи зміни, часто небажані, у навколишньому середовищі. Система контролінгу визначає набір показників, які характеризують зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. Контролінг служить підсистемою одного з блоків інформаційної системи управління, що обслуговує процес прийняття управлінських рішень. При цьому контролінг розглядається як концепція управління підприємствами, яка орієнтована на тривале і ефективне функціонування у господарських умовах, що постійно змінюються.

Узагальнюючи думки дослідників, можна сформулювати основні концепції контролінгу наступним чином:

1. Орієнтація на систему обліку, що передбачає переорієнтацію облікової системи з минулого на майбутнє, створення інформаційної системи підтримки управлінських рішень на основі облікових даних, пов'язаних з плануванням і контролем діяльності підприємства.
2. Орієнтація на управлінську інформаційну систему, яка передбачає створення загальної інформаційної системи управління.
3. Орієнтація на систему управління, що включає в себе планування та контроль діяльності структурних підрозділів підприємства, а також координацію діяльності системи управління.



Рис. 1 Концепція системи контролінгу на підприємстві*

*запропоновано автором

Принциповим для обґрунтування концепції контролінгу є виділення системи планування і контролю та системи інформаційного забезпечення в межах системи управління. З погляду системного підходу, координацію можна розглядати через призму двох основних видів: системоутворюючу, яка передбачає формування пов'язаних між собою формальних систем, та системопов'язану, що реалізується через процеси узгодження в рамках існуючої системної структури.

За допомогою оперативних методів контролінгу здійснюється активне досягнення прибутку шляхом реалізації продукції, що має високу ступінь покриття. Оперативний маркетинг дозволяє активно управляти прибутком, коли продукція з фактичною мірою покриття, що дорівнює нормативній або перевищує її, підлягає реалізації в першу чергу, а продукція зі ступенем покриття менше нормативної реалізується у випадку звуження асортименту продукції, що випускається. Оперативні методи контролінгу і маркетингу дають можливість ліквідувати оперативні «вузькі місця» результатів діяльності підприємств, планувати і забезпечувати досягнення таких цілей, як дохід на інвестований капітал, грошові потоки, плановий обсяг сум покриття за асортиментом продукції, управляти за допомогою факторів, які впливають на затрати і прибуток.

Досягнення мети підприємств відбувається шляхом координації керівних концепцій контролінгу і маркетингу з усіма методами планування, формування звітності, обліку, аналізу управління і контролю з орієнтацією на вирішення проблем «вузьких місць», на логіку з використанням прямого зв'язку з напрямком у майбутнє.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Загальне розуміння контролінгу як концепції економічного управління підприємством полягає у виявленні можливостей та ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку на ринку. Основні особливості контролінгу включають:

- єдність оперативних і стратегічних рішень у фінансово-економічних обрахунках;
- новий підхід до фінансово-економічних розрахунків для прийняття обґрунтованих рішень;
- переосмислення традиційних функцій управління, таких як планування, контроль, інформаційне забезпечення, в контексті контролінгу;
- нове розуміння ролі планово-економічних служб на підприємстві.

Створення спеціальної системи контролінгу для підприємств харчової промисловості потребує від спеціалістів знань з проектування інформаційних систем та розуміння сфери поведінки людей.

Узагальнюючи поняття «контролінгу» можна відмітити, що це комплексна концепція економічного управління підприємством, спрямована на управління ризиками при отриманні прибутку в умовах сучасного ринку і на довгострокове та ефективне функціонування підприємства. Для успішного впровадження і формування системи контролінгу на підприємствах харчової промисловості необхідно оперативне отримання інформації про витрати на виробництво та реалізацію продукції, а також розробка стратегічного управління і контролінгу в системі внутрішнього економічного механізму.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Варналій З.С., Гармашова О.П. Конкурентоспроможність інноваційної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення. К.: Знання України. 2013. 387с.
2. Відновити експорт в умовах війни: складно, але життєво необхідно. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3449529-vidnoviti-eksport-v-umovah-vijni-skladno-alezittevo-neobhidno.html>.
3. Журавель Т. М. Контролінг як метод забезпечення конкурентних переваг на підприємстві. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_2/part1/18.pdf.
4. Капліна А. І. Фактори стабілізації виробництва агропродукції України. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 46-49.
5. Капліна А. І. Контролінг у системі ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/72.pdf
6. Постанова Кабінету міністрів України від 26.02.2022 р. № 160 «Щодо забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/160-2022-%d0%bf#text>
7. Ужва А., Костирко А. Концептуальні положення реалізації системи контролінгу на сільськогосподарських підприємствах. Економіст. 2012. № 2. С. 65-66.
8. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

REFERENCES:

1. Varnalii Z.S., Harmashova O.P. Konkurentospromozhnist innovatsiinoi ekonomiky: problemy ta priorytety innovatsiinoho zabezpechennia. K.: Znannia Ukrainy. 2013. 387s.
2. Vidnovyty eksport v umovakh viiny: skladno, ale zhyttievo neobkhidno. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3449529-vidnoviti-eksport-v-umovah-vijni-skladno-alezittevo-neobhidno.html>.
3. Zhuravel T. M. Kontrolinh yak metod zabezpechennia konkurentnykh perevah na pidpriemstvi. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Fkd/2011_2/part1/18.pdf.
4. Kaplina A. I. Faktory stabilizatsii vyrobnytstva ahroproduksii Ukrainy. Ekonomika ta derzhava. 2020. № 10. S. 46-49.
5. Kaplina A. I. Kontrolinh u systemi efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom. Efektyvna ekonomika. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/72.pdf

6. Постанова Кабінету міністрів України від 26.02.2022 р. № 160 «Шодо забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/160-2022-%d0%bf#text>
7. Uzhva A., Kostyrko A. Kontseptualni polozhennia realizatsii systemy kontrolinhu na silskohospodarskykh pidpriemstvakh. Ekonomist. 2012. № 2. S. 65-66.
8. Iankovyi O.H. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia: monohrafiia. Odesa: Atlant, 2013. 470 s.

CONTROL AS A TOOL FOR FORMATION OF COMPETITIVE POSITIONS OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

IVANCHENKOVA Larysa¹, UZHVA Alla², ORIEKHOVA Alvina³

¹Odesa National University of Technology

²Petro Mohyla Black Sea National University

³Sumy National Agrarian University

In the current landscape, Ukrainian food industry enterprises are navigating a challenging phase of their operations. They are confronted with crisis phenomena, a high level of economic process fluidity at regional and state levels, and increased business activity on the global market. These factors necessitate prompt responses, effective management methods, and the maintenance of competitiveness. The contemporary concept of enterprise management - controlling, offers a promising array of operational and strategic management methods, planning, analysis, and control. It represents a new stage in enterprise development and requires thorough investigation and justification. One of the key roles of controlling is to provide information and analytical support for management decision-making. The article aims to highlight the conceptual foundations of the definition and implementation of the controlling system as a tool for forming the competitive positions of food industry enterprises. The methods of comparison, analysis, and theoretical and logical generalization were applied in the research process. The dialectical research method became the methodological basis. In the research process, it was proven that controlling is an innovative concept of an information and management approach, which is defined as a system of accounting and analytical tools that combines elements of accounting, control, planning and ensures operational and strategic management of the achievement of enterprise goals; the peculiarities of controlling are highlighted: the unity of operational and strategic decisions in financial and economic calculations; a new approach to financial and economic calculations for making informed decisions; rethinking of traditional management functions; a new understanding of the role of planning and economic services at the enterprise.

A schematic representation of the controlling concept at food industry enterprises is presented. The fundamental basis for this scheme is the delineation of the planning and control system and the information support system within the overall management structure.

Keywords: food industry; controlling; concept; globalization; management.