

наличие объективной оценки является основой для принятия эффективных и успешных управленческих решений.

В результате изучения существующих методик сделан вывод о том, что наиболее приемлемой является методика комплексного анализа на основе сравнения расчетных показателей с эталонными величинами, результатом которой является не только определение рейтинговой позиции

предприятия, но и выявление его слабых мест. Кроме того, специфика такого анализа свидетельствует о целесообразности использования именно такого алгоритма обработки информации, прежде всего, третьими лицами, то есть потенциальными инвесторами или кредиторами, которые принимают решение об определении направлений собственной финансово-хозяйственной деятельности, рассматривая несколько альтернативных вариантов.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Лякишева И. Инвестиционные процессы в сельском хозяйстве [Текст] / И. Лякишева, С. Шутьков // АПК : экономика, управление. – 2006. – № 2. – С. 22 – 27.
2. Ривак О. С. Інвестиційна діяльність в Україні / Ривак О. С. [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/20_13/228_Ryw.pdf
3. Колісник М. К., Яцишин О. В. Актуальні питання з розвитку інвестиційних процесів в Україні / Колісник М. К., Яцишин О. В. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/17_2/238_Kolisnyk_17_2.pdf
4. Пітель Н. Я. Проблеми формування інвестиційного клімату України / Н. Я. Пітель. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Biznes/2010_3/2010/03/100315.pdf
5. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: Нач. посібник. – 2-е вид. / А. П. Дука. – К. : Каравела, 2008. – 432 с.
6. Коюда В. О. Основи інвестиційного менеджменту : Навч. посібник. / В. О. Ксюда, Т. І. Лепейко, О. П. Коюда. - К. : Кондор, 2008. – 340 с.
7. Вахрушина М. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия : Учебное пособие. / М. А. Вахрушина. – М. : 2008. - 461 с.
8. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз : Навч. посібник. / О. О. Шеремет. - К. : Кондор, 2005. – 340 с.
9. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства : Навчальний посібник. / Н. В. Тарасенко. – К. : 2000. – 485 с.
10. Лебідь Т. В. Формування маркетингової стратегії розвитку / Т. В. Лебідь, В. Ю. Самуляк. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vejpt/2011_1_10/EEJET_1_10_2011_39-41.pdf



УДК 658.5

МЕРКУЛОВ Н. Н., д-р экон. наук, доцент

Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

Показаны изменения систем управления в промышленности в условиях новой экономики.

Ключевые слова: новая экономика, знания, информация, изменения.

The changes of industry system management are present in new economy environment.

Keywords: new economy, knowledge, information, changes.

Введение. Глобализация - не новое явление, но сегодня она становится все более всепроникающей. Глобализуются и рынки, и фирмы, которые на них конкурируют. Значительная доля продаж компаний происходит вдали от расположения их штаб-квартир. Географическая близость компаний имеет все меньшее значение для их сотрудничества. Рост международной торговли в мире более чем в пять раз превышает суммарный рост валового национального продукта.

Скорость изменений в бизнес-среде столь высока, что привела к рождению новой эры бизнеса, появлению «новой» экономики - экономики знаний -

и быстро изменяющихся сценариев глобального развития.

«Новая» экономика - это мир, в котором люди работают прежде всего мозгами, а не руками, где инновации являются повседневной реальностью [3].

Важнейшими признаками «новой» экономики являются:

- рынок, управляемый покупателями, активно ищущими альтернативы, сравнивающими предложения и выбирающими лучшее;

- сокращающийся цикл жизни продуктов и услуг («если вы хорошо разбираетесь в новой технологии, значит, она уже устарела»);

- быстро меняющаяся деловая среда: в «новой» экономике не крупная компания поглощает мелкую, а быстрая - медлительную;

- непрерывное обучение: сейчас, когда знания быстро устаревают, важно не только то, что вы знаете, но прежде всего то, как быстро вы умеете учиться; выживают не самые сильные и не самые умные, а наиболее быстро адаптирующиеся к переменам;

- перенос центра усилий с отмирающей индустриальной экономики на предпринимательскую, движимую инновациями;

- технологические прорывы и формирование все более грамотного «класса» потребителей, который не только приспособился к быстрым переменам, но и научился менять свои приоритеты в темпе показа телевизионных реклам.

Движущими силами «новой» экономики являются:

- знания: интеллектуальный капитал стал стратегическим фактором; набор понятий, используемых людьми для принятия решения;

- изменения: непрерывные, быстрые и сложные; создают неопределенность и резко сокращают предсказуемость;

- глобализация: в научно-технических разработках, технологиях, производстве, торговле, финансах, коммуникациях и информации, которая привела к глобальной гиперконкуренции и взаимозависимости бизнесов.

«Знание» становится ключевым понятием новой экономики и парадигмы глобального менеджмента. Об информации можно сказать, что ее слишком много, а в отношении знаний предположить то же самое гораздо труднее [1].

Знание - это целенаправленное координированное действие, взаимосвязь описаний объектов в логически последовательных комплексах согласованных действий. Информация же — это целенаправленно обработанная совокупность данных. Качество знаний определяется успехом (или неудачей) в достижении поставленных целей.

В процессе написания данной статьи автор опирался на труды известных учёных: Акмаева Р. [1], Друкера П. [2], Захарченко В. [3, 4] и др.

Постановка задачи. Свободный доступ к информации и управление ею по принципу «открытой книги» позволяет каждому сотруднику компании (и иному заинтересованному лицу) быть осведомленным по любой проблематике и приведет в конечном итоге к большей экономической и социальной отдаче. Сложность лишь в том, что топ-менеджмент не готов открыть всему рядовому персоналу всю совокупность фирменной информации. В экономике знаний образование - важнейшее оружие в конкурентной борьбе, использование электронных образовательных баз данных на промышленных предприятиях является по существу не просто инновацией, но необходимой инновацией. Стало почти тривиальным утверждение, что упадок украинской экономики заключается прежде всего в кризисе управления.

Применительно к украинским условиям ведения бизнеса и, в частности, к комплексам отечественной промышленности, следует отметить, что будущее многих отраслей объективно нельзя считать безоблачным, несмотря на стабильный рост показателей их деятельности и некоторое улучшение экономической ситуации в целом. Несовершенство существующих систем управления отечественных промышленных предприятий заметно тормозит их развитие в целом, не позволяя соответствовать мировым стандартам и требованиям. Для эффективного решения проблем глобализации бизнесу требуются навыки глобального управления!

Результаты. Экономический кризис, охвативший все мировое хозяйство, может потрясти и Украину. Украинским компаниям следует сейчас отказаться от застарелых предрассудков. Первый состоит в том, что они могут успешно развиваться без радикального изменения систем управления. Но это возможно лишь в компаниях, получивших доступ к уникальному сырью, капиталам или льготам. Даже полный непрофессионализм управленцев некоторое время искупается преимуществами от обладания названными факторами.

Второй предрассудок заключается в том, что даже те компании, которые ориентированы на бизнес в условиях честной конкуренции, сосредоточены и ориентированы преимущественно на совершенствование менеджмента ресурсов, а менеджментом организации незаслуженно пренебрегают [6].

Для превращения систем управления предприятием в один из мощнейших факторов конкурентоспособности, по нашему мнению, необходимо:

- признать, что в нынешних условиях нельзя сохранять в длительной перспективе свои «специфические» ресурсы;

- исходить из того, что теория конкуренции М. Портера полностью соответствует действительности. В любом случае надо комплексно совершенствовать и менеджмент ресурсов, и менеджмент организации. На практике, под влиянием реальных факторов приоритеты между менеджментом ресурсов и менеджментом организации смещаются [6].

Противостояние глобальным отрицательным факторам может быть успешным только в том случае, если будет иметь комплексный характер – и на уровне решений правительства, и на уровне деятельности отдельных предприятий. В связи с этим, увеличение вклада управленческой составляющей экономического роста за счет внедрения в практику функционирования промышленных предприятий эффективных инструментов и методов менеджмента стало сверхактуальной задачей. Именно оно может привести к улучшению деятельности предприятий и повышению экономической эффективности целых отраслей.

Среди теоретиков и практиков стало преобладать мнение, что пришло время пересмотреть сложившуюся управленческую парадигму и создать новую, базирующуюся на современных представлениях о реалиях постиндустриальной эпохи («эпохи без закономерностей»).

П. Друкер в своей работе о менеджменте XXI века утверждал, что надо перестать жить вчерашним днем. «Нельзя создать завтра, не избавившись от вчера» [2]. Необходим пересмотр взглядов, преобладающих в отечественном менеджменте, чтобы обеспечить адекватность применяемых методов и инструментов современным управленческим представлениям. Парадигма менеджмента основывается, прежде всего, на представлениях о реалиях, формируемых учеными, практиками и преподавателями [5]. Исследователями и практиками пока не до конца сформирован арсенал систематизированных способов получения объективной информации о среде. Управленческие инструменты должны поставлять не данные, а прежде всего знания для топ-менеджмента.

Управленческая парадигма определяется социально-экономической системой страны, и ее изменения обусловлены развитием общественного производства в стране и в мире. Черты парадигмы глобального менеджмента применимы прежде всего к организациям развитых стран, которые могут относительно легко их воспринять, усвоить и добиться успеха в новом глобальном мире. Это связано с большей адекватностью «западного» менеджмента факторам и условиям социально-экономического развития в передовых странах. Условия же развития общественного производства в Украине, реалии и тенденции украинского менеджмента свидетельствуют о необходимости приложения неизмеримо больших усилий для ликвидации этой неадекватности.

Новая управленческая парадигма, сформулированная П. Друкером, базовыми принципами менеджмента определяла ситуационность, системность, социальную направленность. П. Друкер расшифровал базовые принципы менеджмента следующим образом:

- ситуационность: коммерческая организация функционирует в определенной ситуации в определенный момент времени среди определенного набора обстоятельств, оказывающих на нее влияние;

- системность: коммерческая организация рассматривается как система. Системность помогает лучше изучить объект управления, в том числе в структурном аспекте (установление типа структуры, определяющих связей, количественных и качественных взаимозависимостей);

- социальная ориентированность: акцент делается не на организацию и проведение отдельных сделок, а на создание прочных деловых отношений (среды как совокупности отношений), которые «генерируют» те или иные виды сделок. Компания рассматривается как уникальный социум, все члены которого связаны едиными целями и интересами. Главной целью бизнеса теперь становится стремление соответствовать интересам определенных (вполне

конкретных) клиентов, акционеров и персонала организации. Ключевой становится такая ориентация на потребителя, когда индивидуально разработанные товары и услуги поставляются потребителям по ценам массового производства, без ущерба для качества, сроков времени и удобств. Эти изменения означают новый способ разработки, производства, продажи, дистрибуции товаров и услуг и описываются выражением «массовое производство на заказ». Слияние двух подходов – массового производства и изготовления на заказ – сохраняет лучшие их свойства: низкую стоимость первого и высокое качество второго. В условиях новой экономики покупатели во всем мире, конечно, предпочитают сделанный на заказ продукт и одновременно относительно низкую цену. Мир вступил (видимо, безвозвратно) в эпоху господства покупателей: производители должны подстраиваться под них, а не наоборот.

Перечислим новые веяния в управлении [7]:

- немедленная реакция на изменения во внешней среде (в идеале – проактивность менеджмента);

- умение не только контактировать, но и отлично ладить с покупателями и поставщиками, исполнителями и руководителями;

- ясное представление о роли и месте собственной организации в будущем;

- высокое качество личного труда и постоянное самосовершенствование;

- атмосфера в компании, способствующая раскрытию способностей сотрудников;

- методы работы с людьми, направленные на создание их удовлетворенности своим трудом, при этом - непосредственное участие менеджеров в коллективной работе как условие для достижения целостности и согласованности;

- этическое и ответственное ведение бизнеса;

- доверие к людям;

- по возможности — долевое участие каждого сотрудника в общих результатах труда;

- постоянная лояльность к сотрудникам.

Выводы. Происходит смена приоритетов в иерархии управленческих ценностей, заключающаяся в передаче ответственности за конкурентоспособность и соответствующих полномочий от высшего руководства к средним и низшим звеньям управления. Типичной для Украины является авторитарность менеджмента (эхо командной экономики), которая выглядит архаизмом на фоне уже доказавших свою состоятельность на деле инновационных практик управления. Демократический стиль руководства, ориентированный на помощь работникам в раскрытии и совершенствовании их творческих способностей, формирование команд единомышленников может оказать благоприятное воздействие на отечественные промышленные предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акмаева Р. И. Формирование и развитие методов и инструментов эффективного менеджмента на российских промышленных предприятиях: моногр. / Р. И. Акмаева ; под науч. ред. Е. А. Неретиной ;
2. Астрахан. гос. ун-т. Астрахань : Изд-во АГТУ, 2006. - 416 с.
3. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI : пер. с англ. / П. Друкер. М. : Вильямс, 2000. - 272 с.

4. Захарченко В. И. Новая экономика для новой Украины / В. И. Захарченко // *Економіст*, 2009. - № 2. - С. 16-22.
5. Захарченко В. И. Кластерная форма территориально-производственной организации: монография. / В. И. Захарченко, В. Н. Осипов. – Одесса : Фаворит, 2010. - В 2-х частях.
6. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. СПб : Питер, 2002. – 213 с.
7. Менеджмент как фактор конкурентоспособности. - [Электронный ресурс] - Материалы сайта http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/metodology/management_factor.shtml.
8. Теория управления : учебник / под ред. Ю. В. Васильева, В. Н. Парахиной, Л. И. Ушвицкого. 2-е изд., доп. - М. : Финансы и статистика, 2008. - 608 с.



УДК: 005.935

МИРОНЮК Т.І., канд. екон. наук, асистент, ЩИГОЛЬ О.В., студ.
Одеська національна академія харчових технологій

КОНТРОЛІНГ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано виникнення контролінгу та розвиток різних його концепцій. Розглянуто підходи до визначення даного поняття, розкрито місце контролінгу на підприємствах. Визначено проблеми сьогодення щодо встановлення контролінгу на підприємствах України.

Ключові слова: контролінг, служба контролінгу, ефективність, підприємства України, система.

The article analyzes the beginnings and development of various concepts controlling. The definition approaches of the given concept and the controlling place in the business have been examined in the article too. There are detected the today problems to introduction the controlling at the Ukraine enterprises.

Keywords: controlling, controlling service, efficiency, enterprise Ukraine, system.

Вступ. Сьогодні економічне середовище України за умов переходу до ринкової економіки вкрай нестабільне, що вимагає нових підходів до управління підприємством, звісно ж, на перший план виходять економічні критерії ефективності, які підвищують вимоги до гнучкості управління. Для забезпечення керування сучасними підприємствами, виникає потреба в застосуванні контролінгу. Це дасть поштовх підняття українських підприємств на нову щабліну в управлінні та економіці на фірмах та й в Україні в цілому. Для цього необхідно активно формувати та розвивати контролінг, а саме службу контролінгу, яка буде направляти діяльність підприємства в необхідному напрямі. Але, на жаль, на наших сучасних підприємствах є проблеми, пов'язані з відсутністю спеціалізованого навчання та необізнаністю менеджерів з методологією та організацією контролінгу, відсутністю саме фундаментальних досліджень з впровадження контролінгу в основних галузях економіки. І це дуже сумно, бо, якщо розглядати зарубіжні підприємства, то ми можемо побачити, що кращої альтернативи системи контролінгу як чіткого інструменту для обґрунтування управлінських рішень, поки що не знайдено. Тому суб'єктам економічної діяльності вже зараз необхідно думати про більш поглиблене вивчення і вирішення цієї проблеми.

Аналіз літературних джерел показав, що зарубіжні та вітчизняні автори-дослідники по-різному оцінюють роль і місце контролінгу в управлінні підприємствами. Тому існує багато визначень сутності контролінгу. Цим питанням присвячені праці таких вчених, як О.І. Бланк, А. Дайм, Д. Хан,

О.М. Кармінський, М.І. Олень, С.Н. Петренко, Й. Вебер, А. Дайте, Е. Майер, Р. Ман, П. Хорват, М.С. Пушкар, Л.А. Сухарьова, Т.А. Лев, Д.В. Гулін, О.Л. Максименко, С.А. Смирнов, О.А. Терещенко, І.І. Цигилик та багато інших. Незважаючи на велику кількість відповідних досліджень, питання формування системи контролінгу та створення служби контролінгу на підприємствах, здатних вивести країну на дійсно інноваційний шлях розвитку, залишається відкритим [1, с. 14-18].

Постановка завдання. Метою даної статті є вивчення механізму функціонування контролінгу, відстеження та аналіз основних проблем та перспектив використання системи контролінгу на підприємствах України, створення та впровадження спеціалізованих відділів контролінгу, тобто, служби контролінгу, яка б дозволяла більш ефективно організувати практичну реалізацію функцій контролінгу. Саме формування таких механізмів, здатних значно активізувати інноваційну активність підприємств в сучасних умовах, є одним з першочергових завдань.

Результати. Вимоги нового світового ринку та необхідність удосконалення існуючих економічних процесів на підприємстві дали поштовх для виникнення та розробки методів застосування контролінгу для суб'єктів економічної діяльності.

Контролінг базується на основі знань з маркетингу, менеджменту, технічного нормування, планування, обліку й аудиту, аналізу та контролю. Поняття «контролінг» походить від англійського «to control», яке в економічному розумінні означає