

в новые технологии в сфере розничной торговли следует рассматривать как очень рентабельные для деятельности компаний, поскольку благодаря доступу к данным розничные торговцы смогут идентифицировать каждого потребителя [1].

**Заключение.** Таким образом, мы видим эффект от того, что деятельность большего числа ритейлеров (особенно высоких) основывается на персонализированном обслуживании. Их развитие означает, что теперь они являются ключевым фактором успеха инновационных розничных компаний, что подтверждается мнением, выраженным многими розничными торговцами, а также что доступ к данным является второй по важности областью краткосрочных инвестиций, направленных на поддержание лояльности клиентов и повышение доля рынка.

#### Список литературы

1. Куняев Н. Н. О развитии правового регулирования в области использования информационно-коммуникационных технологий // Юридический мир. – 2010 - № 7.– С.13-18.

## ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ КОНТРОЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Малинец О.С.*

*Витебск, Витебский филиал Международного  
университета «МИТСО»*

В последние годы все чаще в организационной структуре отечественных предприятий различных отраслей народного хозяйства можно обнаружить подразделение либо называющееся «Служба (отдел) контроллинга», либо полноценно реализующее функции контроллинга. Конечно, далеко не всегда набор функций и позиционирование служб в организационной структуре соответствует теории, однако, сам факт зарождения и становления таких служб свидетельствует о принятии практикой концепции, методов и инструментов контроллинга. Это актуально в условиях современной кризисной экономической ситуации, когда предприятиям особенно необходимы эффективные модели управления.

Цель работы – изучение основных принципов и методов внедрения контроллинга в организационную структуру предприятия.

**Материал и методы.** Материалами для написания работы послужили литературные источники, описывающие как теоретические, так и практические основы контроллинга. В работе использовались метод сравнения, метод анализа и синтеза.

**Результаты и их обсуждение.** После того как руководство определилось в необходимости внедрения контроллинга для повышения

эффективности управления предприятием, возникает вопрос, создать ли самостоятельную службу контроллинга или распределить функции контроллинга среди уже имеющихся структурных подразделений- планового отдела, бухгалтерии, экономической службы [1]. Для этого следует проанализировать все «за» и «против», которые будут служить основой принятия решения руководителем. Представим перечень «за» и «против» в виде таблицы.

Таблица 1. Сравнительный анализ создания службы контроллинга

«Плюсы» создания службы контроллинга	«Минусы» создания службы контроллинга
Появится конкретное лицо (контроллер), с которого можно будет спросить за результаты работы и выполнение возложенных обязанностей	Придется изменять устоявшуюся организационную структуру управления и объяснять, зачем это нужно
Информация о финансово-экономическом состоянии предприятия будет сосредоточена в одном месте, и ее можно будет получать достаточно оперативно. Можно быстрее добиться введения единых стандартов и правил планирования, контроля, учета и отчетности по подразделениям, что облегчит компьютеризацию процесса управления	Возникнут проблемы с подразделениями предприятия, у которых будут изъяты отдельные функции, а взамен появятся дополнительные функции. Трудно найти специалиста, который мог бы работать в качестве контроллера (скорее всего надо будет обучать кого-либо из нынешнего состава. Кого?)
Планы всех подразделений будут лучше скоординированы и проверены на правдоподобность, если этим вопросом будет заниматься одна служба. Снизятся тенденции к изоляции подразделений	Есть опасность чрезмерного усиления влияния службы контроллинга на другие подразделения, что вызовет недовольство в коллективе

Источник: [1]

Возможны следующие варианты встраивания подразделения контроллинга в существующую организационную структуру:

- Служба контроллинга включается в планово-экономический или финансовый отдел;

- Служба контроллинга является полностью самостоятельной.

Во втором случае возможны:

- линейно-функциональное подчинение руководству;

- штабное подчинение у руководителя [2].

Вопрос о том, создавать или не создавать самостоятельную службу контроллинга на малых и средних фирмах, решается почти всегда однозначно – не создавать [1].

На больших предприятиях службы контроллинга практически всегда являются самостоятельными подразделениями, насчитывающими десятки, а иногда и сотни служащих. Приняв решение о создании самостоятельной службы контроллинга, директор должен прежде всего ответить на следующие вопросы:

- какую линию ответственности следует определить контроллеру: линейную или штабную?

- должны ли быть наряду с центральной службой контроллинга децентрализованные подразделения [1]?

При построении структуры управления службой контроллинга в качестве базовых возможны следующие варианты (альтернативы).

Альтернатива 1. При такой структуре контроллер по направлению, например, контроллер в подразделении продаж, дисциплинарно подчинен линейному руководителю соответствующего направления, а функционально – вышестоящему контроллеру.

Альтернатива 2. Контроллер направления находится в другой зависимости: дисциплинарно подчиняется контроллеру более высокого уровня управления, а функционально – руководителю направления соответствующего уровня.

Альтернатива 3. При данной альтернативе, представляющей собой штабную структуру управления службой контроллинга, контроллер находится при руководстве соответствующего уровня и выполняет свои функции и задачи по поручению [1].

У каждой из вышеперечисленных альтернатив есть свои преимущества и недостатки. Поэтому, принимая решение, на какой структуре управления службой контроллинга остановиться, руководитель должен принять во внимание множество факторов: специфику работы предприятия, особенности имеющейся организационной структуры и т.д.

Для регламентации деятельности подразделения контроллинга необходимы такие документы, как положение о службе контроллинга и должностные инструкции [2]. В этих документах обязательно должны быть описаны:

- право получения и предоставления информации;
- право давать обязательные для других подразделений указания в области планирования, анализа и учета затрат;
- право вносить предложения руководству по системам показателей для соответствующих подразделений или процессов, а также по системе стимулирования сотрудников.

Заключение. Таким образом, контроллинг должен пройти пять этапов его внедрения в организационную структуру предприятия, начиная от принятия решения о необходимости создания системы контроллинга, создания службы контроллинга и разработки его инструментов, «вживания» контроллинга в текущую деятельность предприятия, упрочнения его позиций на предприятии, и заканчивая ростом значимости объемов и функций

контроллинга, усложнением и развитием функциональности системы контроллинга. Успешно пройдя эти этапы, предприятие получит эффективный инструмент управления своей деятельностью.

#### Список литературы

1. Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А., Иванова Н.Ю. Контроллинг: учебник/ А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – 3-е изд., дораб. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2013. – 336с. – (Высшее образование)
2. 2.Осипов С.В. Контроллинг: теория и практика: учебник и практикум для академического бакалавриата/ под общ. ред. С.В. Осипова. – М.: Издаиельство Юрайт; 2016. – 145с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
3. Дыбская В.В. Логистика: учебник/ В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И.Сергеев, А.Н. Стерлигова; под ред. В.И. Сергеева. – Москва: Эсмо, 2013. – 944с.

## ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*Матюшевская В.К.*

*Минск, Международный университет  
«МИТСО»*

Особенности структуры национальной экономики обуславливают степень ее открытости, интегрированности в мировое хозяйство. Поэтому экономика страны зависит от конъюнктуры внешних рынков, тенденций развития мировых товарных рынков. Степень открытости национальной экономики, ограниченная емкость внутреннего рынка, обуславливают необходимость развития внешней торговли с целью обеспечения устойчивого экономического роста Республики Беларусь. В связи с этим важнейшими задачами являются рост экспорта товаров и услуг, обеспечение сбалансированности внешнеторговых операций.

Цель работы – проанализировать динамику основных показателей, характеризующих состояние внешней торговли.

**Материал и методы.** Республика Беларусь последовательно реализует принцип многовекторности во внешнеторговой политике, что обеспечивает развитие отношений с партнерами в различных регионах мира. В статистическом ежегоднике Республики Беларусь, публикуемым Национальным статистическим комитетом Республики Беларусь отражаются основные показатели внешней торговли товарами в стоимостном выражении, данные по экспорту и импорту инвестиционных, промежуточных и потребительских товаров, данные по внешней торговле товарами Республики Беларусь с отдельными странами, а также по экспорту и импорту важнейших видов продукции. Указанные данные явились основой для анализа.

**Результаты и их обсуждение.** Анализ внешней торговли Республики Беларусь показывает рост внешней торговли товарами за период 2016–