

## КОНТРОЛІНГ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ

УДК 338.512

Лазарєва О.С., студентка 3 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Важливою умовою забезпечення стійкого розвитку економіки України є вдосконалення систем управління підприємствами на основі впровадження досягнень світової науки та практики менеджменту. Особливого значення в сучасних умовах господарювання набуває проблема підвищення координованості бізнес – процесів підприємства та ефективності прийняття управлінських рішень для вирішення стратегічних та оперативних завдань [1].

Контролінг - нове явище в теорії і практиці сучасного управління, що виникло на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту. Контролінг переводить управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і направляючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей [2].

Теоретичними і практичними питаннями контролінгу як складової стратегічного управління підприємництвом присвячено багато досліджень зарубіжних і вітчизняних вчених. Зокрема, Стефаненко М.М. [1], Пушкар М.С. [2], Лала О.М. [3], Давидович І. [4], Корнієнко І.Г. [5], Рожелюк В.М. [6], Стефаник І.Б. [7].

Метою статті є визначення місця контролінгу в сучасних умовах господарювання як складової стратегічного управління підприємництвом.

На етапі планування та в процесі здійснення управління підприємством необхідними є дані про зміну поведінки об'єктів управління, щоб при потребі своєчасно змінювати пріоритети розвитку, регулятори, які не можуть ефективно впливати на діяльність об'єкта господарювання. Необхідною також є достовірна інформація, яка дасть можливість правильно оцінити фактично зроблене і досягнуте, виявити

відхилення від мети, пов'язані з цим негативні наслідки, віднайти нові, раніше не відомі можливості і резерви. Роль такого «інформатора» у системі управління підприємством виконує контролінг [3].

Стратегічне управління – діяльність, яка полягає у виборі сфери і способу дій з досягнення довгострокових цілей підприємства в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюються. Призначення стратегічного управління полягає у встановленні довгострокових цілей діяльності підприємства та оцінки можливих шляхів досягнення цих цілей з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників. Контролінг почав формуватися з кінця XIX століття у США, але аж до кінця 20 – х років XX століття ідея контролінгу не отримала широкого визнання [4]. Передумовою виникнення контролінгу стало промислове зростання США, ускладнення процесу і методів планування. Слово контролінг походить від англійського *to control* – контролювати, управляти, яке, у свою чергу, є похідним від французького слова, що означає „реєстр, список перевірки”. Найчастіше контролінг класифікують на стратегічний та оперативний. Стратегічний контролінг тісно пов'язаний з оперативним контролінгом, який визначає його цілі і завдання. Стратегічний контролінг покликаний інтегрувати всі функції сучасного управління з допомогою своїх інструментів з метою оптимізації прибутку та ліквідності [5].

Основними завданнями контролінгу у системі управління є:

1) створення системи раннього попередження і реагування на недоліки у здійсненні суб'єктами господарювання господарських операцій (постійне відстеження зовнішньої і внутрішньої інформації, порівняння планових і фактичних обсягів виконаної суб'єктами господарювання роботи, аналіз впливу відхилень на виконання поточних планів, розроблення проектів управлінських рішень, спрямованих на поліпшення фінансово – господарської діяльності);

2) оцінка впровадження у діяльність суб'єктів господарювання норм витрачання сировини, матеріалів, палива;

3) оцінка ефективності діяльності загалом та в окремих напрямках (інновацій або інвестицій);

4) створення надійної системи прогнозування, що повинно забезпечити визначення цілей суб'єкта господарювання, критеріїв стратегічного планування його фінансово – господарської діяльності, підготовку альтернативних стратегій розвитку суб'єкта господарювання, розробку системи показників визначення рівня досягнення встановлених стратегічних цілей, аналіз впливу допущених відхилень на виконання стратегічних планів, підготовку варіантів можливих управлінських рішень [6].

Впровадження системи стратегічного контролінгу надає можливість планувати і контролювати витрати, ефективно використовувати всі види ресурсів, мінімізувати їх втрати, визначати пріоритетні напрямки використання обмежених фінансових ресурсів, дає можливість економії по кожній статті витрат. Результатом є зменшення собівартості поліграфічної продукції і, в кінцевому рахунку, зростання прибутку підприємств. Системи контролінгу у систему управління необхідно здійснювати на всіх етапах організації і функціонування підприємницької діяльності.

Отже, розробка стратегії буде успішною тільки при різноплановій діяльності, яка дає можливість виявити приховані потенційні резерви, «вузькі місця», які можна ліквідувати без зовнішньої допомоги. На основі дослідженого матеріалу можна зробити висновок про присутність поняття контролінгу як складової стратегічного управління в Україні, проте даний напрям потребує більш широкого дослідження та впровадження. Створення відповідної системи та підготовка спеціалістів нададуть можливість змінювати стратегію діяльності залежно від обставин. Впровадження і використання методів стратегічного контролінгу дозволить розширити можливості управління, сформулювати перспективні напрямки діяльності та впевненість у завтрашньому дні [7].

#### Література:

1. Стефаненко М.М. Використання контролінгу в системі управління підприємством / М.М. Стефаненко, Л.Ю. Набієва // Економіка та держава.

Міжнародний науково – практичний журнал. – 2007. - №2. – с. 24 – 26.

2. Пушкар М.С. Контролінг – Інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: моногр. / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: Карт – бланш, 2004. – 350 с.

3. Лала О.М. Контролінг як складова системи якості на підприємстві / О.М. Лала // Регіональні перспективи. Науково – практичний журнал. – 2004. - № 3 – 5 (40-42). – с.96 – 98.

4. Давидович І. Стратегічний контролінг як складова стратегічного управління підприємством / І. Давидович // Матеріали науково – практичної конференції «Перспективи розвитку контролінгу: теорія та практика». – Тернопіль: ТНЕУ, 2008. – с. 42 – 46.

5. Корнієнко І.Г. Сутність і проблеми контролінгу / І.Г. Корнієнко // Науковий вісник Чернівецького торговельно – економічного інституту КНТЕУ. – Чернівці: Книги – XXI, 2009. – Вип. III. Економічні науки. – с. 45 – 53.

6. Рожелюк В.М. Роль контролінгу у формуванні стратегії розвитку підприємства / В.М. Рожелюк // Матеріали науково – практичної конференції «Перспективи розвитку контролінгу: теорія та практика». – Тернопіль: ТНЕУ, 2008. – с. 95 – 98.

7. Стефанік І.Б. Використання контролінгу в національній системі державного фінансового контролю / І.Б. Стефанік // Фінанси України. – 2005. - № 10. – с. 142.

Науковий керівник:  
підприємницької діяльності  
к.е.н., доцент

Матвієнко-Біляєва Г.Л.

Опубліковано в авторській редакції