

## КОНТРОЛІНГОВІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ЧОБИТОК В. І.

здобувач

Харків

Функціонування підприємств в умовах ринкової економіки актуалізує проблему раціонального витрачання ресурсів, трудового потенціалу, докорінного поліпшення управління витратами для забезпечення конкурентоспроможності продукції. Для забезпечення керованості таких складних систем, як сучасне підприємство, виникає потреба в застосуванні контролінгу як функціонального напрямку економічної роботи, пов'язаного з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті, що забезпечує прийняття оперативних і стратегічних управлінських функцій.

Дослідженню питання сутності контролінгу присвячено ряд робіт вітчизняних і закордонних вчених-економістів, таких як: Е. А. Ананькіна [8], Б. Андерсен [2], О. В. Ареф'єва [4], В. Л. Дикань [7], А. М. Карминський, [8] Л. Левін [8], А. Г. Оленев [8], В. В. Прохорова [11], А. Дайле [9], Р. Манн [10], Э. Майер [9] та інші.

Метою статті є визначення ролі контролінгових механізмів в процесі управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства.

Незважаючи на широкий спектр питань, охоплених дослідженням, недостатньо опрацьованими як у зарубіжній, так і у вітчизняній літературі залишаються питання: сутності та теоретико-методичного інструментарію контролінгу в управлінні потенціалом конкурентоспроможності підприємства. Все це, безумовно, підтверджує актуальність контролінгу.

Термін «контролінг» походить від англійського дієслова *to control*. У перекладі це дієслово має декілька значень, у тому числі в економічному аспекті означає «управління» і «спостереження».

Останніми роками в практиці розвинених країн концепція контролінгу поширюється. Розвиток контролінгу, як нової галузі економічної науки, обумовлений різними причинами: зміною технологій, диференціації, диверсифікації, інтернаціоналізації компаній; збільшенням числа змінних, на основі яких приймаються рішення; ускладненням середовища, в якому функціонує підприємство; ускладненням обсягу та предметного змісту інформації, необхідної для управління; ускладненням комунікацій та циклу прийняття рішень, що вимагає високої компетенції кадрів в галузі організації та системотехніки.

У сучасній економічній літературі приводиться достатньо багато різноманітних визначень сутності поняття «контролінг», деякі з них представлені в *табл. 1*.

Таким чином, можна виділити основні аспекти трактування поняття «контролінг». Це: концепція ефективного управління підприємством; механізм саморегулювання; система забезпечення існування підприємства; елемент управління соціальною системою; система управління прибутком; філософія і спосіб мислення керівників; система інформаційно-аналітичної і методологічної підтримки керівників; сукупність економічного аналізу планування, управлінського обліку і менеджменту: система управління процесом досягнення кінцевих результатів діяльності підприємства.

Отже, аналіз поняття дозволив автору визначити, що «контролінг» – це відособлена система ефективного управління пов'язана зі спостереженням, аналізуванням, плануванням, саморегулюванням, удосконаленням діяльності підприємства (*рис. 1*).

## Аналіз визначення сутності поняття «контролінг»

Автор	Визначення
В. Майер [9]	Контролінг — керівна концепція ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування
Б. Майер, Р. Манн [10]	Контролінг – система управління
Р. Герсне [4]	Контролінг – функція в підтримку менеджменту
П. Хорват [4]	Контролінг — управління прибутком. Контролінг — функція, організована в підтримку керівництву
О. А. Цуруль [8]	Контролінг — це міжфункціональний інструмент керування, який повинен допомагати керівництву приймати рішення
А. П. Катрич [8]	Контролінг - це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою
Д. Хан [8]	Контролінг – елемент управління соціальною системою, виконуючи свою головну функцію підтримки керівництва в процесі рішення ним загальної задачі координації системи управління з упором насамперед на завдання планування, контролю, інформування
О. О. Терещенко [12]	Контролінг – це спеціальна система методів і інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства, що охоплює інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалдінг
Д. М. Морозов [8]	Контролінг – самоорганізуюча, цілеспрямована система планування та контролю, що забезпечує інтеграцію, послідовну організацію і координацію фаз процесу управління функціональних сфер, організаційних одиниць і проектів підприємства
А. М. Турило, С. В. Святенко [4]	Контролінг – це аналітична координаційно – консультативна система забезпечення ефективного управління підприємством з метою успішного функціонування в довгостроковому періоді для досягнення стратегічних цілей, шляхом виявлення та нейтралізації слабких сторін і загроз, а також забезпечення реалізації можливостей і сильних сторін підприємства

Система контролінгу функціонує на основі певних принципів (лат. «*principium*» – початок, основа, те, що лежить в основі певної теорії науки).

Метою контролінгу є реалізація глобальної (стратегічної) і локальної (оперативної) мети підприємства. При цьому основною метою підприємства залишається збереження стабільності і успішний розвиток підприємства. Відповідно можна зробити висновок, що мета контролінгу – це похідна функція від мети самого підприємства.

Прийнято виділяти такі функції контролінгу: контроль, ревізія і внутрішній аудит; координація планів діяльності; стратегічне й оперативне планування; методологічне забезпечення і внутрішній консалтинг; формування інформаційних каналів.

Функції контролінгу реалізуються завжди в реальних умовах діяльності підприємства, тому ступінь їх прояву та ефективність використання залежить від таких факторів, як: масштаб організації; фінансовий стан; розуміння керівництвом важливості та корисності функцій контролінгу; рівень диверсифікації виробництва; види діяльності; кваліфікація управлінського персоналу; рівень економічної роботи; місії, філософії бізнесу; загальної культури персоналу; інших факторів [4].

Необхідність створення системи контролінгу обумовлена підвищенням нестабільності зовнішнього середовища, що, у свою чергу, вимагає: посилення уваги до прогнозування майбутнього стану об'єктів; прискорення реакції суб'єктів управління на зміни у діяльності підприємства, що досягається на основі відстеження відхилень від довгострокових планів за допомогою пев-

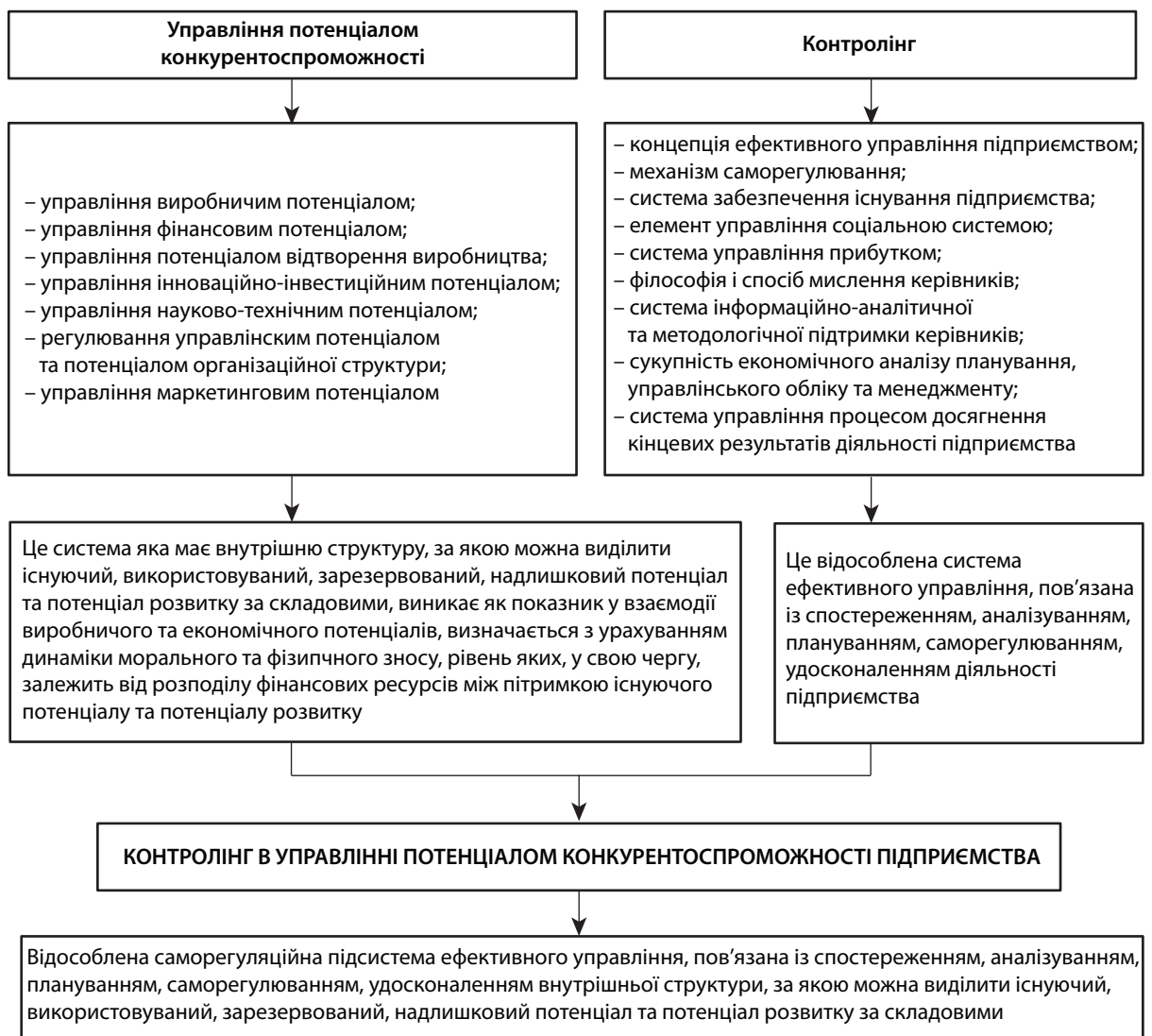
ного набору показників і виявлення тенденцій; розробки та постійного коригування стратегічних прогнозів і планів розвитку підприємства.

Основні завдання контролінгу полягають в тому, щоб реалізувати головну мету, принципи та функції на практиці.

В умовах ринкових відносин результати роботи кожного підприємства машинобудівної галузі значною мірою залежать від системи управління, яка забезпечує економічну самостійність підприємства, його конкурентоспроможність та стійкий фінансовий стан на ринку. Вирішення проблеми ефективного розвитку та економічного зростання машинобудівних підприємств неможливе без удосконалення системи управління потенціалом конкурентоспроможності.

## ВИСНОВКИ

Отже, в процесі моделювання управлінських рішень в рамках управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства машинобудівної галузі, важливим є застосування саме контролінгових механізмів, тому, що підсистема контролінгу як складова загальної системи управління підприємством орієнтує керівництво нового покоління сучасних машинобудівних підприємств на прийняття єдино вірного управлінського рішення, тому, що контролінгові механізми орієнтовані на визначення, прогнозування та коригування стратегічного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання. ■



**Рис. 1. Декомпозиційний аналіз поняття «контролінг в управлінні потенціалом конкурентоспроможності» в сучасній економічній думці**

**ЛІТЕРАТУРА**

1. **Алексеева М. М.** Планирование деятельности фирмы: учеб.-метод. пособ. / М. М. Алексеева.– М. : Финансы и статистика, 1997.– 246 с.
2. **Андерсен Б.** Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен; науч. ред. Ю. П. Адлер; пер. с англ.– М. : Стандарты и качество, 2003.– 272 с.
3. **Анискин Ю. П.** Планирование и контроллинг : учеб. по спец. «Менеджмент организации» / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова.– М. : Омега-Л, 2003.– 278 с.
4. **Ареф'єва О. В.** Історія виникнення контролінгу та сутність контролінгу бізнес-процесів / О. В. Ареф'єва, Л. Л. Дякон // Актуальні проблеми економіки.– 2006.– № 8(62).– С. 165 – 171.
5. **Ареф'єва О. В.** Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: моногр. / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков.– К.: ГРОТ, 2004.– 200 с.
6. **Дайле А.** Практика контроллинга / А. Дайле, пер. с нем. под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой.– М. : Финансы и статистика, 2001.– 336 с.
7. **Дикань В. Л.** Контролінг в сучасній системі управління підприємством / В. Л. Дикань, Ю. А. Плугіна // Вісник

- економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць.– Харків: УкрДАЗТ, 2009.– № 25.
8. **Карминский А. М.** Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько.– М. : Финансы и статистика, 2003.– 256 с.
9. **Майер Э.** Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер ; под ред. С. А. Николаевой; пер. с нем.– М. : Финансы и статистика, 1993.– 96 с.
10. **Манн Р.** Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер.– М. : Финансы и статистика, 2004. – 301 с.
11. **Прохорова В. В.** Контроллинг в управлении затратами предприятия: методический аспект / В. В. Прохорова, Н. В. Саблина // Бизнес Информ.– 2008.– № 8.– С. 96 – 99.
12. **Терещенко О. О.** Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О. О. Терещенко // Фінанси України.– 2001.– № 12.– С. 56 – 63.