

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

НІКІТІНА А. В.

УДК 330.65

Нікітіна А. В. Концептуальна модель реалізації контролінгу в системі забезпечення економічної безпеки підприємств

У статті з'ясовано сутність основних сучасних підходів, засобів управління підприємствами на основі контролінгу. Обґрунтовано актуальність та необхідність подальшого розвитку теоретичних аспектів контролінгу в системі забезпечення економічної безпеки підприємств, запропоновано концептуальну модель реалізації контролінгу на підприємствах.

Ключові слова: контролінг; концепція контролінгу; концептуальна модель реалізації контролінгу.

Рис.: 2. **Бібл.:** 7.

Нікітіна Аліна Вадимівна – асистент, кафедра міжнародної економіки, Харківський національний автомобільно-дорожній університет (вул. Петровського, 25, Харків, 61002, Україна)

УДК 330.65

Нікітіна А. В. Концептуальная модель реализации контроллинга в системе обеспечения экономической безопасности предприятий

В статье раскрыта сущность основных современных подходов, средств управления предприятиями на основе контроллинга. Обоснована актуальность и необходимость последующего развития теоретических аспектов контроллинга в системе обеспечения экономической безопасности предприятий, предложена концептуальная модель реализации контроллинга на предприятиях.

Ключевые слова: контроллинг; концепция контроллинга; концептуальная модель реализации контроллинга.

Рис.: 2. **Библ.:** 7.

Нікітіна Аліна Вадимівна – асистент, кафедра міжнародної економіки, Харківський національний автомобільно-дорожній університет (вул. Петровського, 25, Харків, 61002, Україна)

UDC 330.65

Nikitina A. V. The Conceptual Model of Controlling Realization in the System of Providing of Enterprises Economic Security

In the article essence of basic modern approaches, facilities of management enterprises are found out on the basis of controlling. The actuality and necessity of further development of theoretical aspects of controlling in the system of providing of enterprises economic security are grounded, the conceptual model of realization of controlling on enterprises is offered.

Key words: controlling; conception of controlling; conceptual model of controlling realization.

Pic.: 2. **Bibl.:** 7.

Nikitina Alina V. – Assistant, Department of International Economy, Kharkiv National Automobile and Highway University (vul. Petrovskogo, 25, Kharkiv, 61002, Ukraine)

Сьогодні Україна знаходиться на шляху створення ефективних ринкових механізмів господарювання та входження країни у світове економічне співтовариство. За таких умов особливо гострими питаннями для вітчизняних підприємств є конкурентоздатність продукції й імідж підприємств на світовому ринку; інвестиційне забезпечення виробництва; коригування планів за мінімальних втрат будь-якого виду ресурсів; аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх чинників господарювання; детермінація відхилень під час виконання стратегічних, тактичних і поточних планів, програм, цілей, завдань підприємства тощо. У такій ситуації підвищуються вимоги до гнучкості системи управління підприємств, і об'єктивним процесом є вдосконалення її методів на підґрунті забезпечення економічної безпеки підприємств у цілому. Одним із шляхів повноцінного й ефективного входження підприємств до світової економічної системи може стати використання концептуальних засад контролінгу, основою якого є системна інтеграція різних аспектів управління бізнес-процесами в організаційній системі та який дозволяє досягти сталого розвитку підприємств за умов динамічного середовища.

На наш погляд, доповнення й уточнення дефініцій, розвиток й удосконалення понятійного апарату є необхідним і важливим моментом не лише для більш глибокого розвитку теоретичного базису управління, але

й для застосування підприємствами на практиці для підвищення їхньої ефективності, та відповідно вказують на закономірність ґрунтового аналізу й узагальнення системи поглядів до визначення сутності поняття «контролінг», що окреслені економічною наукою, маючи на меті створення виваженого теоретичного підґрунтя для розробки комплексної концепції управління на засадах контролінгу для забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах постійно змінюваного середовища.

Мета статті полягає у розробці й обґрунтуванні концептуальної моделі реалізації контролінгу як важливого елементу ефективного функціонування сучасних підприємств.

Реалізація поставленої мети зумовила вирішення таких завдань:

- ✦ розвиток й узагальнення теоретичних засад контролінгу підприємств;
- ✦ розробка концептуальної моделі контролінгу у системі забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах невизначеності та ризику.

Теоретико-методичні засади цього дослідження охоплюють такі загальнонаукові підходи як комплексний аналіз та синтез, логічні прийоми.

Дослідження наукової літератури свідчить, що серед представників різних наукових шкіл немає єдності у трактуванні цілей, сутності і функцій контролінгу. Про-

блема полягає в тому, що, з одного боку, одна й та сама дефініція досить часто окремими авторами трактується по-різному, а з іншого – один і той самий функціональний інструментарій характеризується різними термінами. Аналіз американських, німецьких, українських і російських видань дає змогу зробити висновок, що комплекс функцій, спрямованих на інформаційну підтримку менеджменту (фінансового менеджменту) підприємства різними авторами позначається як контролінг, управлінський облік або управлінський контроль.

Контролінг – нове явище в теорії і практиці сучасного управління, що виникло на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку, контролю й менеджменту [3]. Щодо його змісту категорії «контролінгу», то, судячи із зарубіжної та вітчизняної літератури, контролінг – це поняття дуже широке і, на перший погляд, асоціюється зі словом «контроль». Але контролінг не зводиться до простої системи контролю, а охоплює значно ширшу сферу діяльності підприємства, оскільки контролінг – це система спостереження і вивчення поведінки економічного механізму конкретного підприємства та розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою, а також система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства [7].

Трактування контролінгу як системи, орієнтованої на облік, зустрічаємо у працях окремих вітчизняних авторів. Так, професор В. В. Сопко фактично ототожнює контролінг із внутрішньогосподарським (управлінським) обліком, завданням якого є розкриття відповідності або невідповідності витрат бізнес-плановим показникам [4].

Професор А. П. Градов розглядає контролінг з двох позицій, а саме: по-перше, як новітню концепцію ефективного управління фірмою для забезпечення її довгострокового існування на ринку, і, по-друге, як систему забезпечення виживання підприємства на етапах стратегічного і тактичного управління [5]. Треба погодитись з таким комплексним підходом щодо трактування контролінгу як системи забезпечення підприємства.

Поняття «контролінг» Н. Г. Данілочкіна визначає як функціонально відокремлений напрямок економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень [2].

Особливої уваги заслуговує підхід Ю. П. Аніскіна і А. М. Павлова [1], які розглядають контролінг як управління майбутнім для забезпечення довгострокового й ефективного функціонування підприємства та його структурних підрозділів. Науковці підкреслюють орієнтованість системи контролінгу на довгострокову перспективу.

Дослідження, критичний аналіз й узагальнення фундаментальних наукових праць як вітчизняних, так і закордонних учених-економістів, практиків минулого і сучасності виявляють, з одного боку, наявність розгалуженої парадигми, а з іншого – відсутність єдиної універсальної думки щодо тлумачення сутності, економічного змісту концепції контролінгу.

Отже, ґрунтовний аналіз наукових джерел дає змогу сформулювати власне *визначення контролінгу*: це орієнтована на досягнення поставлених цілей інтегрована система інформаційно-аналітичного й методичного забезпечення керівництва щодо планування, управлінського обліку, дослідження й аналізу інформаційних потоків, перманентного моніторингу, контролю, коригування, прийняття і реалізації управлінських рішень в усіх функціональних сферах діяльності підприємства на основі розвинутої підсистеми інформаційного забезпечення в умовах швидко змінюваного середовища (рис. 1).

На наш погляд, застосування контролінгу не є принципово новою концепцією до управління, що вимагає кардинальної реорганізації та зміни у структурі менеджменту, а лише переводить на якісно новий рівень управління підприємством, що дозволить забезпечити стратегічно орієнтоване управління підприємством як відповідь на умови швидко змінюваного середовища.

До основних функцій контролінгу відносимо: координація управлінської діяльності щодо досягнення цілей підприємства; інформаційна і консультативна під-

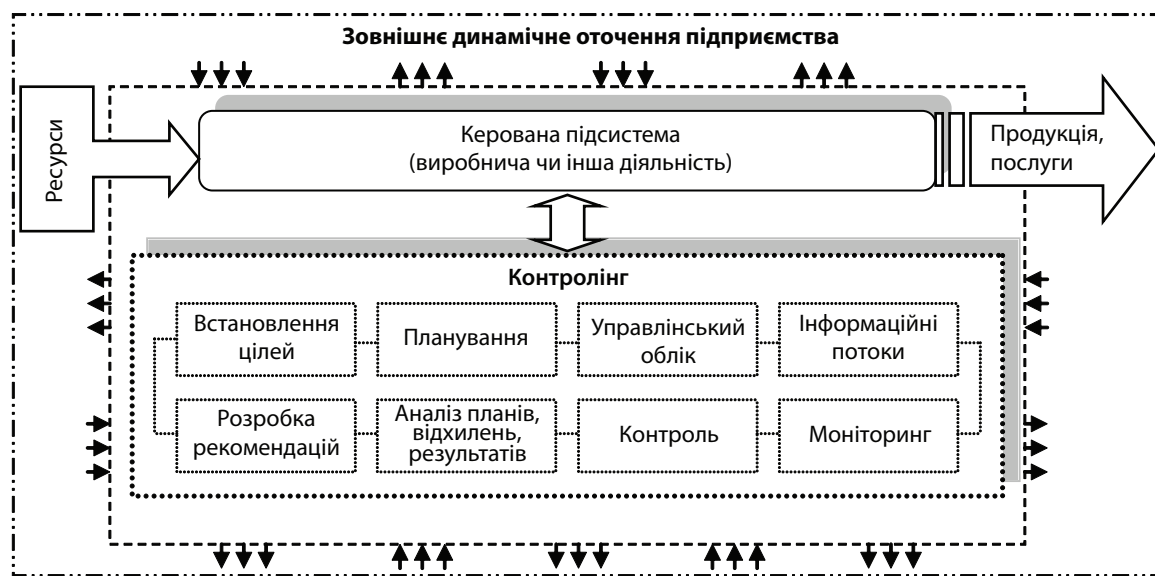


Рис. 1. Концептуальний підхід до визначення економічної сутності контролінгу

тримка прийняття управлінських рішень; створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством; забезпечення раціонального управлінського процесу на підприємстві; планування, внутрішній контроль і перманентний моніторинг усіх сфер функціонування підприємства; відстеження відхилень планів, програм, звітів тощо і у зв'язку з цим – коригування останніх; адаптаційна метафункція, яка виявляється у підтриманні рівноваги між внутрішнім середовищем підприємства і змінюваними умовами зовнішнього середовища. Слід підкреслити, що основна функція контролінгу полягає в підтримці прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства, а отже, виконання консультативних функцій. До того ж, для ефективного використання елементи контролінгу, що реалізують дані функції, повинні бути взаємозабезпечуваними та послідовними (рис. 2).

рювання залежить від його економічного стану; підтримки керівників і власників підприємства; розміру й організаційної форми підприємства; рівня диверсифікації виробництва, номенклатури продукції, що виробляється; рівня конкурентоздатності; кваліфікації управлінського персоналу і співробітників служби контролінгу [6].

ВИСНОВКИ

Обґрунтовано і розроблено механізм реалізації контролінгу на підприємствах, який дозволить кардинально покращити якість управлінських рішень і підвищити ефективність бізнесу, відповідно до якої особлива увага приділяється вмінню підприємства не лише бути готовим до змін, але й здатним їх сприйняти й адаптувати, оскільки відсутність такої властивості може спричинити неадекватні реакції на деструктивні си-



Рис. 2. Концептуальна модель реалізації функцій контролінгу в системі управління економічною безпекою підприємств

Концепція контролінгу передбачає поєднання структурних елементів організації й управління підприємств, основними серед яких є: усі категорії бізнес-процесів і витрати на їхню реалізацію; центри відповідальності підприємства; системи планування і бюджетування, сформовані на основі центрів відповідальності підприємства; система управлінського обліку, побудована на основі центрів відповідальності та їх бюджетів; система стратегічного управління, заснована на аналізі ланцюга цінностей, аналізі стратегічного позиціонування й аналізі витратоутворюючих чинників; інформаційні потоки (документообіг), який дозволяє оперативно фіксувати поточний стан виконання бюджетів центрів відповідальності; моніторинг і аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства; виявлення причин відхилень і формування управляючих дій у рамках центрів відповідальності.

Причому, важливим є той факт, що обсяг функцій контролінгу, які реалізуються суб'єктами господа-

туації, що негативно впливають на окремі складові й на рівень економічної безпеки підприємства у цілому. Впровадження запропонованого механізму передбачає виокремлення шести основних етапів, зокрема: встановлення цілей; впровадження на підприємстві облікових форм та управлінської звітності; впровадження управлінської інформаційної системи; впровадження процедур планування; впровадження механізмів контролю і внутрішнього аудиту; впровадження механізмів внутрішнього консалтінгу. Особливістю такого підходу до впровадження є те, що кожен блок схеми забезпечує вирішення окремих задач контролінгу. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Анишкин Ю. П. Планирование и контроллинг : учебн. [по специальности «Менеджмент організації»] / Ю. П. Анишкин, А. М. Павлова. – М. : Омега-Л, 2003. – 280 с.

2. Давидович І. Є. Контролінг / І. Є. Давидович : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] – К. : Центр навч. літ., 2008. – 550 с.

3. Контролінг как инструмент управления предприятием / Е. А. Анашкина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина [и др.] ; ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 279 с.

4. Майер Э. Контролінг как система мышления и управления / Э. Майер. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 360 с.

5. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под ред. А. П. Градова – СПб. : Специальная литература, 1996. – 510 с.

6. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Х. Й. Фольмут [под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е. Н. Тихоненковой ; пер. с нем.]. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 342 с.

7. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. П. Яковлев. – Херсон. екон.-прав. ін-т. – К. : Центр навч. літ.-ри, 2006. – 318 с.

Рецензент – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Харківського національного автомобільно-дорожного університету **Бабич Д. В.**

УДК 339.92:330.87

ЗВ'ЯЗОК ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ З ІНШИМИ КЛЮЧОВИМИ СТРАТЕГІЯМИ КОРПОРАЦІЇ

ХАВАНОВА М. С.

УДК 339.92:330.87

Хаванова М. С. Зв'язок фінансової стратегії з іншими ключовими стратегіями корпорації

Розробка фінансової стратегії передбачає жорсткий зв'язок з іншими стратегіями, що орієнтовані на формування сучасної структури компанії, яка здатна протидіяти невизначеності ринку, його можливим негативам і різним критичним перепадам фінансових відносин. Головна задача – не допустити процесів регресу системи, що можуть призвести до її руйнування. Головною рушійною силою системи є ефективна фінансова стратегія корпорації. Фінансова стратегія визначає можливості реалізації ряду ключових стратегій корпорації, що відображають найважливіший напрям її розвитку, такі як реструктуризація, стабілізація, інтеграція, диверсифікація тощо, і повинна враховувати поставлені цілі та прийняті рішення, шукаючи можливі джерела фінансових ресурсів для їх виконання з урахуванням мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Ключові слова: стратегія фінансова, корпорація, розвиток, експансія, стабілізація.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

Хаванова Марина Сергіївна – аспірантка, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03068, Україна)
E-mail: marynasl@yandex.com

УДК 339.92:330.87

UDC 339.92:330.87

Хаванова М. С. Связь финансовой стратегии с другими ключевыми стратегиями корпорации

Khavanova M. S. The Relationship of Financial Strategy with other Key Corporate Strategies

Разработка финансовой стратегии предполагает жесткую связь с другими стратегиями, ориентированными на формирование современной структуры компании, которая способна противодействовать неопределенности рынка, его возможным негативам и различным критическим перепадам финансовых отношений. Главная задача – не допустить процессов регресса системы, которые могут привести к ее разрушению. Главной движущей силой системы является эффективная финансовая стратегия корпорации. Финансовая стратегия определяет возможности реализации ряда ключевых стратегий корпорации, отражающих важнейшее направление ее развития, такие как реструктуризация, стабилизация, интеграция, диверсификация и т. д., и должна учитывать поставленные цели и решения при поиске возможных источников финансовых ресурсов для их выполнения с учетом меняющихся условий внешней и внутренней среды.

Financial strategy development involves interconnection with other strategies focused on creating a modern corporate structure, which can counteract the uncertainty of the market, its possible negative aspects and critical changes of various financial relationships. The main task is to prevent the system's regression, which may lead to its destruction. The main driving force of the system is an effective financial strategy of the corporation. Financial strategy determines the feasibility of a number of key corporate strategies that reflect the most important area of development, such as restructuring, stabilization, integration, diversification, etc., and should take into account the goals and solutions, while looking for possible sources of funding, to implement them to meet changing external and internal conditions.

Ключевые слова: стратегия финансовая, корпорация, развитие, экспансия, стабилизация.

Key words: strategy financial, corporation, development, expansion, stabilization.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 8.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 8.

Хаванова Марина Сергеевна – аспірантка, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03068, Україна)
E-mail: marynasl@yandex.com

Khavanova Marina S. – Postgraduate Student, Kyiv National Economic University named after V. Getman (pr. Peremogy, 54/1, Kyiv, 03068, Ukraine)
E-mail: marynasl@yandex.com

Диференціація видів стратегій розвитку підприємства по їх рівнях відіграє важливу роль в парадигмі стратегічного управління. У системі цього управління виділяють три основні види стратегій – корпоративну (що визначає перспективи розвитку організації в цілому); стратегії окремих господарчих одиниць

(бізнес-одиниць), направлених на забезпечення конкурентних переваг конкретного виду бізнесу та підвищення його рентабельності; функціональні стратегії, сформовані по основних видах діяльності компанії.

В економічній літературі місце та роль фінансової стратегії оцінюється неоднозначно. Так, Бланк І. А. [2]