

Висновки і пропозиції подальших досліджень. Існуючі оцінно-аналітичні системи і моделі не можуть достатньо об'єктивно характеризувати фінансову економічну позицію і рівень ефективності функціонування підприємств постіндустріального типу, оскільки, базуючись на показниках облікової системи не враховують нематеріального економічного потенціалу. Крім цього, вони не пристосовані до оцінювання факторів впливу зовнішнього середовища. Розвиток адаптивних оцінно-аналітичних систем потребує нової парадигми формування концептуальної і методологічної основи, вироблення істотно нових методик відповідно до сучасних економічних процесів.

Література

1. Чимшит С.И. Управление потенциалом сложных социально-экономических систем : монография / С.И. Чимшит. – Донецк : Изд-во "Монолит", 2008. – 362 с.
2. Гончаренко О.М. Дослідження факторів, що впливають на стійкість розвитку підприємства / О.М. Гончаренко // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць Одеського НЕУ. – Одеса : Вид-во Одеського НЕУ. – 2010. – № 40. – С. 36-40.
3. Кузьмін О.Є. Економічна діагностика : навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К. : Вид-во "Знання", 2012. – 318 с.
4. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента: полное руководство по работе с критическими числами, управляющими вашим бизнесом : пер. с англ. О.В. Чумаченко / Кяран Уолш. – Изд. 4-ое, [перераб. и доп.]. – К. : Изд-во "Companion Group", 2006. – 400 с.
5. Грушевський Р.С. Формування механізму прогнозування фінансової діяльності підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – "Економіка та управління підприємствами" / Р.С. Грушевський; Хмельницький ХНУ. – Хмельницький, 2012. – 20 с.
6. Франчук В.І. Діагностика загроз економічної безпеці акціонерного товариства / В.І. Франчук // Науковий вісник Львівського ДУВС : зб. наук. праць. – Сер.: Економіка, право. – Львів : Вид-во ЛДУВС. – 2011. – № 1(52). – С. 46-51.
7. Кизим Н.А. Концепция сбалансированной системы показателей как новый подход к оценке эффективности и управлению бизнес-процессами на предприятии / Н.А. Кизим, И.В. Ялдин, В.А. Зинченко // Бизнес Информ : науч. журнал. – 2006. – № 11. – С. 44-48.
8. Булеев И.П. Инструментарий и методы организации внедрения сбалансированной системы показателей на предприятии / И.П. Булеев, А.А. Пилипенко // Бизнес Информ : науч. журнал. – 2006. – № 10(2). – С. 70-80.
9. Голубева Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С. Голубева, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки : наук. економ. журнал. – 2006. – № 5 (59). – С. 66-71.
10. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : монографія / О.Г. Мельник. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2010. – 344 с.
11. Чумаченко М.Г. Управління вартістю компанії на основі ціннісного підходу / М.Г. Чумаченко, В.А. Панков // Фінанси України : журнал. – 2004. – № 2. – С. 66-79.
12. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели: система измерений эффективности как важный элемент менеджмента : пер. с англ. / Боб Фелпс. – Днепропетровск : Изд-во "Баланс Бизнес Букс", 2004. – 312 с.
13. Чуліпа І.Д. Моніторинг економічних показників діяльності підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – "Економіка та управління підприємствами" / І.Д. Чуліпа; НУ "Львівська політехніка". – Львів, 2009. – 24 с.
14. Московский А. Смысл дискуссий о современных изменениях в экономической науке / А. Московский // Вопросы экономики. – 2008. – № 1. – С. 131-140.

Яремко И.И., Жыгало И.И. Оценочно-аналитические системы в управлении современным предприятием: состояние и предпосылки развития

Рассмотрены концептуальные и методические основы существующих систем и моделей оценки и анализа финансового состояния и результатов функционирования

предприятия. Исследованы адекватность методологической основы оценочно-аналитических систем условиям современной экономики, объективность их результатов в измерении эффективности деятельности и характеристики современного предприятия. Раскрыты проблемные аспекты существующих видов экономического инструментария в обеспечении современных управленческих концепций. Сформулированы отдельные аспекты обеспечения адаптивности оценочно-аналитическим системам и моделям.

Ключевые слова: системы, модели, оценка, анализ, информационная база, показатели, индикаторы, концептуальная направленность, методическая основа, предприятие, финансово-экономическое положение, результативность.

Yaremko I.I., Zhygalo I.I. Evaluative and analytical systems in the management of the modern enterprise: status and development

We consider the conceptual and methodological basis of existing systems and models of evaluation and analysis of financial condition and results of operation of the business. Examined the adequacy of the methodological basis of an assessment and analysis systems today's economy, the objectivity of their results in the measurement of performance and characteristics of the modern enterprise. Revealed problematic aspects of existing economic instruments to provide advanced management concepts. Formulated certain aspects of adaptability evaluating – analytical systems and models.

Keywords: systems, models, evaluation, analysis, information base, indicators, conceptual focus, methodological framework, enterprise, financial and economic situation, impact.

УДК 338.9+658.01

Доц. М.К. Бондарчук¹, д-р екон. наук;
доц. Г.М. Воляник², канд. екон. наук

КОНТРОЛІНГ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ САНАЦІЄЮ В ОБ'ЄДНАННЯХ ПІДПРИЄМСТВ

Набули подальшого розвитку завдання, функції і методи контролінгу як складових санаційного управління в об'єднаннях підприємств, які, на відміну від існуючих, передбачають використання розроблених інструментів реагування на кризові ситуації учасників об'єднання підприємств

Ключові слова: контролінг, санація, санаційне управління, об'єднання підприємств.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження проблематики санаційного управління фінансами в об'єднаннях підприємств (ОП) визначається потребою у новітніх науково обґрунтованих методах управління економічним процесом. Практика показує, що кризи в інтегрованих об'єднаннях фінансового і промислового капіталу не тільки можливі, вони відображають власні ритми розвитку кожного окремого суб'єкта господарювання. Потреба в санаційному управлінні виникає не тільки у разі сталого економічного розвитку об'єднань підприємств, але й при здійсненні структурних зрушень відповідно до світових тенденцій розвитку економічного та науково-технологічного процесів.

Впровадження санаційного управління потребує розроблення відповідного теоретичного підґрунтя – теорії кризових явищ, їх виникнення, розвитку, діагностики, методичного забезпечення, а також здійснення цієї роботи на рівні

¹ НУ "Львівська політехніка";

² НЛТУ України, м. Львів

об'єднань підприємств фінансового і промислового секторів економіки. На наш погляд, ефективним інструментом в управлінні санацією інтегрованих угруповань є система контролінгу. Контролінг в санаційному управлінні і до цього часу залишається мало розробленою проблемою, а тим більше щодо інтегрованих угруповань. Тому актуальними є питання з розроблення завдань і функцій контролінгу в управлінні кризовими явищами, обґрунтування поняття контролінг об'єднань підприємств, розроблення системи раннього запобігання і реагування на кризові ситуації учасників виробничо-господарської інтеграції, використання методів контролінгу в санаційному управлінні фінансами структур промислово-фінансової інтеграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми впровадження контролінгу як інструменту санаційного управління на підприємствах були прямо або опосередковано досліджені вітчизняними та зарубіжними вченими, серед них Ван Хорн Дж., Ворст І., Ревентлоу Г., Холт Роберт, Шим Джей К., Бланк І.А., Балабанов І.Т., Брігхем Е.Ф., Бартон Л., Беляев С.Г., Василенко В.О., Грязнова А.Г., Кузьмін О.Є., Коротков С.М., Максимова В.Ф., Перерва П.Г., Попов Р.А., Плоткін Я.Д., Пушкар М.С., Сухарева Л.О., Уткін Е.А. та інші [1-5].

Роботи названих дослідників прямо чи опосередковано підтверджують ефективне впровадження контролінгу в діяльність суб'єкта господарювання через використання системи інформації, планування і прогнозування, аналізу і контролю, консалтингу для санаційних програм розвитку підприємства. Проте низка питань, серед яких розроблення завдань, функцій, напрямів і методів контролінгу в контексті діяльності об'єднань підприємств залишаються невирішеними і потребують подальших досліджень.

Метою дослідження є розроблення завдань, функцій і методів контролінгу як складових санаційного управління в об'єднаннях підприємств з метою доповнення механізму планування, організування, контролювання та регулювання.

Виклад основного матеріалу. Згідно з економічними енциклопедіями і словниками, поняття контролінг походить від англійського *"to control"*, яке в економічному розумінні означає управління, спостереження і контроль. Більшість фахівців в галузі управління та фінансового менеджменту під контролінгом розуміють функціонування системи планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівників. Іншими словами, контролінг – це спеціальна саморегульована система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і містить в собі інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг.

Висхідною ідеєю під час обґрунтування поняття контролінгу для об'єднань підприємств є актуалізація питань окреслення його завдань, функцій і методів проведення в межах такого угруповання.

У процесі дослідження [2] було запропоновано, що для забезпечення ефективного управління кризовими ситуаціями у об'єднаннях підприємств контролінг вирішуватиме такі завдання (рис.):

- збір і аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації щодо об'єкта контролінгу;
- виявлення та ліквідація "вузьких місць" в учасників об'єднання;
- забезпечення постійного аналізу і контролю за ризиками у фінансово-господарській діяльності учасників інтеграції;
- виявлення резервів зниження собівартості продукції та наданих фінансових послуг виробничо-фінансових структур;
- забезпечення ведення консолідованого бухгалтерського обліку учасників інтеграції;
- розроблення стратегії розвитку та координація роботи з планування фінансово-господарської діяльності об'єднань підприємств;
- аналіз відхилень фактичних показників діяльності від запланованих, на підставі якого вносять пропозиції щодо коригування планів;
- проведення внутрішнього консалтингу (методичне забезпечення) та координація своєї діяльності з діями незалежних аудиторів.

Названі завдання контролінгу повинні затверджуватися у об'єднаннях підприємств, які знаходяться у фінансовій кризі чи стабільно працюють. Водночас, окреслимо основні напрями діяльності служб контролінгу, які будуть, на наш погляд, створені з самого початку функціонування об'єднань підприємств:

- 1) розроблення і затвердження системи раннього запобігання і реагування кризових ситуацій як для окремого суб'єкта (промислові і торговельні підприємства, банки, страхові та інвестиційні компанії тощо), так і для об'єднання підприємств загалом;
- 2) розроблення ефективної санаційної концепції об'єднання та її узгодженість з зовнішніми експертами і аудиторами;
- 3) забезпечення постійного аналізу і контролю за реалізацією санаційної концепції фінансово-господарської діяльності об'єднання підприємств.

У теорії та практиці існує тісний взаємозв'язок між завданнями і функціями контролінгу. Тому наступним завданням нашого дослідження є, поряд з пропонованими завданнями контролінгу для забезпечення ефективного санаційного управління в об'єднаннях підприємств, визначити функції контролінгу для таких угруповань (рис.).

Внаслідок досліджень ми визначили такі функції контролінгу для ОП:

- інформація, тобто формування інформаційного забезпечення (економічна інформація різних видів для санаційного управління промислово-фінансовими учасниками ґрунтується на математичній теорії інформації і охоплює способи визначення та оцінювання кількості інформації, в якій відомі є ті множини, з яких вибираються тільки необхідні дані, або ймовірності вибору тих чи інших даних. На підставі економіко-математичного моделювання здійснюється опрацювання та використання планових, нормативних, статистичних, бухгалтерських, оперативних джерел інформації. До основних принципів створення раціональної системи вхідних і вихідних джерел інформації ОП віднесемо: виявлення інформаційних потреб і визначення способів ефективного їх задоволення, об'єктивність відображення процесів виробництва, обігу, розподілу та споживання, використання природних, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, єдність інформації різних звітних джерел (бухгалтерської, фінансової, податкової, статистичної та оперативної звітності), а також планових даних, ліквідація дублювання в первинній інформації, швидкість інформації, що забезпечується використанням нових засобів зв'язку);

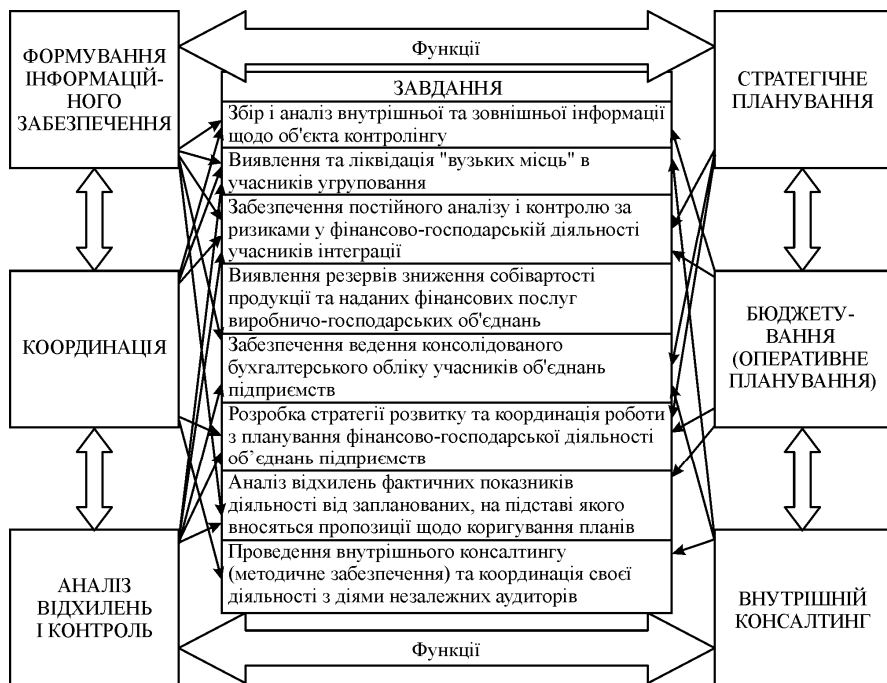


Рис. Пропоновані завдання і функції контролінгу в об'єднаннях підприємств (отримані в процесі дослідження)

- координація діяльності ОП (забезпечення консолідації людських, фінансових, фізичних та інформаційних ресурсів, які необхідні для планування і прогнозування; визначення цілей і ресурсного забезпечення для максимального успіху; доведення змісту рішення і планів до безпосередніх виконавців; з'ясування реальності встановлених строків, цілей та інших елементів програми розвитку. Розрізняють вертикальну (узгодження різних видів діяльності ОП) та горизонтальну (координація діяльності різних підрозділів ОП, які забезпечують виробництво одного виду продукції) координацію);
- стратегічне планування діяльності ОП (планування роботи ОП здійснюється за допомогою спеціальних методів, відповідних методик розрахунків, математичних моделей та інше. У стратегічних напрямках діяльності ОП: а) передбачаються активні дії щодо модернізації обладнання, запровадження нових технологій, ефективного маркетингу, підвищення цін, пошук нових ринків збуту продукції; б) делегуються фінансові проблеми окремого ОП третім особам – власникам, кредиторам, державі, при цьому учасник прагне отримати додатковий фінансовий ресурси за рахунок збільшення статутного фонду, одержання державних гарантій тощо);
- бюджетування, тобто оперативне планування діяльності ОП. (розрізняють два методи бюджетування: 1) традиційне бюджетування, що орієнтується на показники діяльності ОП, зокрема на показники витрат попередніх періодів, які можуть бути не виправдані завищеними; 2) нуль-базис-бюджетування, обчислюють планові показники на підставі нового обрахунку всіх норм та нормативів

витрат, їх складу та структури. За цим методом визначають оптимальний рівень валових витрат ОП та пріоритетні напрями використання обмежених фінансових ресурсів);

- аналіз відхилень і контроль (факторний аналіз відхилень містить в собі оцінювання і аналіз фінансових потреб для досягнення цілей стратегічного планування діяльності угруповання, визначення та оцінку чинників, що зумовили відхилення, та вироблення на цій основі висновків та пропозицій щодо подолання негативних факторів та слабких місць. Контроль полягає у спостереженні за економічним станом ОП, оцінюванні цього стану, відстеженні його змін, вжитті у разі необхідності відповідних заходів впливу з метою виправлення виявлених недоліків, також контроль становить базу для виявлення причин відхилень і визначення слабких місць в ОП);
- внутрішній консалтинг (консалтингові послуги служба контролінгу виконує під час розроблення методичного забезпечення діяльності окремих підрозділів ОП, підготовки на замовлення керівництва висновків та рекомендацій щодо вирішення проблем об'єднань підприємств).

Для виконання своїх завдань та функцій служба контролінгу інтегрованого об'єднання використовуватиме такі відомі методи як:

1. Опитування чи анкетування. Діагностика учасника промислово-фінансової інтеграції, який перебуває в кризі, вимагає визначення слабких сторін і резервів шляхом опитування працівників всіх структурних підрозділів ОП.
2. Факторний аналіз відхилень. Мета методу полягає у визначенні причини відхилень, фактичних показників витрат від планових. Відхилення обчислюють за кожним місцем виникнення витрат та за кожною їх групою.
3. Аналіз точки беззбитковості. Метод ґрунтується на визначенні мінімального обсягу реалізації продукції (за незмінних цін та умовно постійних витрат), за якого підприємство інтегрованого об'єднання може забезпечити беззбиткову операційну діяльність у короткостроковому періоді. Як відомо, точка беззбитковості характеризує такий обсяг виробництва та реалізації продукції, якому відповідає нульовий прибуток підприємства – виторг від реалізації продукції дорівнює валовим витратам на її виробництво та реалізацію.
4. Бенчмаркінг. Згідно зі словником, це безперервний процес порівняння товарів, робіт, наданих фінансових послуг виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства інтегрованого об'єднання з аналогічними об'єктами інших підприємств відповідних галузей економіки.
5. Вартісний аналіз. Метод оперативного контролінгу, який полягає в дослідженні функціональних характеристик продукції, що виробляється, з погляду еквівалентності їх вартості та корисності.
6. Портфельний аналіз. Інструмент стратегічного контролінгу, що використовується з метою оптимізації портфеля цінних паперів інвестора.
7. Інші методи. До таких методів відносять: СВOT – аналіз (дослідження характеру слабких та сильних сторін ОП); АВС – аналіз (вибір найбільших для ОП постачальників і клієнтів, найбільш важливих матеріалів та сировини, найбільш вагомих видів витрат); такий метод аналізу використовують для пошуку резервів зниження собівартості за окремими інвестиційними проектами чи видами продукції); нуль-базис-бюджетування.

Висновки і перспективи подальших досліджень:

1. З метою розроблення відповідних теоретичних засад ми обґрунтували теоретичні аспекти щодо завдань і функцій системи контролінгу для об'єднань підприємств.
2. Для ефективної діяльності служби контролінгу об'єднань підприємств розроблено напрями і методи контролінгу СПФІ.
3. У процесі дослідження подано авторське тлумачення терміна контролінг структур промислово-фінансової інтеграції з урахуванням обґрунтованих в роботі завдань, функцій, напрямів і методів проведення контролінгу, які в комплексі дають змогу уточнити основні загальнонаукові підходи до вивчення питань санаційного управління. Під контролінгом об'єднань підприємств запропоновано розуміти систему, що включатиме в себе координацію, стратегічне і оперативне планування (бюджетування), інформаційне забезпечення, аналіз і контроль, консолідоване ведення бухгалтерського обліку, внутрішній консалтинг для забезпечення процесу саморегулювання діяльності таких об'єднань.
4. Перспективними напрями подальших досліджень можна вважати, поперше, розроблення системи раннього запобігання і реагування на кризові ситуації як для окремого суб'єкта, так і для угруповання загалом, тобто побудова системи раннього запобігання і реагування на кризові ситуації в об'єднаннях промислового і фінансового секторів економіки, по-друге, моделювання кризової ситуації для різних учасників об'єднань підприємств.

Література

1. Пономаренко В.Є. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В.Є. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. – Харків : Вид. дім "Інжек", 2003. – 328 с.
2. Колісник М.К. Антикризове управління виробничо-господарськими структурами у машинобудуванні : монографія / М.К. Колісник. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2009. – 208 с.
3. Johnson Gerry. Exploring Corporate Strategy / Johnson Gerry, Scholes Kevan. – London : Prentice Hall International Ltd, 1993. – 732 p.
4. Richard Welford. European Business / Richard Welford, Kate Prescott. – London : Pitman Publishing, 1994. – 408 p.
5. Mann R. Controlling. Planowanie, kontrola, zarzadzanie / R. Mann, E. Mayer. – Agencja Wydawnicza Placet. – Warszawa. – 1998. – Vol. 5. – Pp. 123-129.

Бондарчук М.К., Волянник Г.М. Контроллинг как составляющая управления санацией в объединениях предприятий

Получили дальнейшее развитие задачи, функции и методы контроллинга как составляющих управления санацией в объединениях предприятий, которые, в отличие от существующих, предусматривают использование разработанных инструментов реагирования на кризисные ситуации в участников объединения предприятий.

Ключевые слова: контроллинг, санация, санационное управление, объединения предприятий.

Bondarchuk M.K., Voljanyk G.M. Controlling as the component of management by sanare in the associations of the enterprises

Underwent further development of task, function and methods of controlling as of the sanare in the associations enterprises composing administrations, which, in contrast to those existing provide for the use of the developed tools of reaction to the crisis situations into participants in the association of enterprises.

Keywords: kontrolling, sanare, sanare control, the association of enterprises.

УДК 336:341.326

Проф. О.Б. Жихор, д-р екон. наук;
магістрант М.В. Харламова – Харківський ІБС УБС НБУ

МІСЦЕ І РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ У СТРУКТУРІ ЕКОНОМІЧНОЇ РОЗВІДКИ

Набуло подальшого розвитку визначення поняття "фінансова розвідка" та визначено її місце в структурі економічної розвідки; обґрунтовано необхідність створення на підприємстві підрозділу економічної безпеки, що дасть змогу ефективно аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства задля підвищення конкурентних переваг на ринку.

Ключові слова: розвідка, фінансова розвідка, промисловий шпіднаж, конкурентна розвідка, підрозділ економічної безпеки.

Постановка проблеми. Сучасні умови ринкових відносин змушують підприємства до боротьби за захист власних інтересів та інформації від посягань конкурентів. Проблема економічної безпеки стала доволі актуальним аспектом діяльності, яким не можна нехтувати, саме для цього створюють підрозділи економічної безпеки на підприємствах.

Актуальність проблеми. Жодне сучасне вітчизняне або зарубіжне підприємство не може ефективно функціонувати в умовах конкурентної боротьби без аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища за наявності великого обсягу інформації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою цього дослідження займається низка російських та вітчизняних науковців, зокрема П.Я. Пригунов, А.С. Соснін, Г.О. Мінаєв, В.І. Ярочкін, Є.Л. Ющук, І.Б. Ліндер, А.І. Доронін, К. Боган, М. Інґліш, Б. Джиллад та інші. Дослідники вживають різних синонімічних понять "фінансова розвідка", можна зустріти такі поняття як "фінансовий моніторинг" та "ділова розвідка".

Метою роботи є визначення поняття "фінансова розвідка", визначення місця "фінансової розвідки" у структурі "економічної розвідки", обґрунтування необхідності створення на підприємстві підрозділу економічної безпеки, що дасть змогу ефективно управляти потоками фінансової інформації, аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства за для підвищення конкурентних переваг на ринку. Досягнути цієї мети можна шляхом теоретичного аналізу.

Виклад основного матеріалу. Розглянемо різні погляди науковців-дослідників на визначення понять "конкурентна розвідка" і "фінансова розвідка", які є в літературі за останні роки (табл. 1, 2). Таким чином, під "фінансовою розвідкою" варто розуміти процес цілеспрямованого акумулювання та оброблення інформації з використанням системи методів та інструментів з метою забезпечення мінімізації загроз фінансовій безпеці суб'єктів господарювання.

Економічна розвідка найбільш складна за своєю структурою за інші її види (політична, військової тощо), вона складається з промислової розвідки та комерційного шпигунства (рис.) [3].

"Комерційне шпигунство" відокремлюється щодо: фінансових витрат, менеджменту, маркетингу. У його полі зору – розроблення конкурентом продукту, організації реклами, ринки збуту продукції тощо.