

Шульга М.О.

## ОСНОВНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГАЛУЗІ МАШИНОБУДУВАННЯ

Вдосконаленню системи управління, теоретичним та методичним аспектам забезпечення системи контролінгу на підприємстві необхідною інформаційною підтримкою присвятили свої праці вітчизняні вчені: Н.С. Брохун, С.О. Хайлук [2], О.О. Гасило [3], М.М. Стефаненко [4], О.А. Вержбицький [5], К.М. Азізова [6], Н.П. Шульга [7].

Так Брохун Н.С. [1] визначає основні етапи розвитку процесу контролінгу як: орієнтація контролінгу на бухгалтерський облік і контроль; орієнтація контролінгу на планування; орієнтація контролінгу на систему управління; орієнтація контролінгу на самоуправління та координацію. Запропонована періодизація є основою розвитку підходів та передумов впровадження системи контролінгу в діяльність вітчизняних підприємств. Хайлук С.О. [2] виділяє рід принципів, які застосовуються на вітчизняних підприємствах не повною мірою. Це: системний підхід до управління підприємством, науковий та багатоваріантний підходи до формування управлінських рішень, висока динамічність реакції підприємства на загрози внутрішнього та зовнішнього економічного середовища, орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства.

Однак, не применшуючи ролі здійснених напрацювань, з даної тематики відсутні комплексні дослідження з питань визначення процесно-орієнтованих систем контролінгу та їх дію на кінцевий результат діяльності підприємства. Недостатньо розробленими залишаються організаційні та методичні напрями використання технологій процесно-орієнтованого контролінгу як інструмента та економічної основи системи управління підприємством. До того ж в науковій літературі даються розпливчасті визначення контролінгу як *системи* інформаційно-аналітичної, методичної та інструментальної підтримки керівників, а також паралельно і *підсистеми* управління, що дає змогу зробити висновок про потребу вирішення зазначених питань і визначає актуальність обраної теми дослідження.

Вченими розроблено багато проектів систем контролінгу на підприємствах різних галузей економіки з використанням підходів, які нами пропонується сгрупувати за напрямками:

системний – як сукупність елементів: об'єкт, суб'єкт, функції, інструменти, ресурси;

аспектний – розглядаються аспекти проблем складових системи контролінгу підприємства (розвитку персоналу на основі економічного, освітнього або соціально-психологічного аспекту, і т.п.);

концептуальний – передбачає попередню розробку концепції дослідження – ключових положень, які визначають спрямованість, архітектуру, послідовність в залежності від цільової орієнтації;

функціональний – в залежності від показників результативності роботи;  
інституціональний – в залежності від напрямків діяльності організації;  
ситуаційний – який визначає дію на показники, що забезпечують ефективність функціонування підприємства у швидкозмінних умовах ринкової економіки та підтримку управління підприємством у цілому.

процесний – виокремлення основних, допоміжних, продуктивних (які дозволяють отримувати доходи) та непродуктивних (суто витратні) процесів та оцінка по окремих центрах відповідальності.

Також у визначенні контролінгу як системи інформаційно-аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень [6], орієнтованої на підвищення ефективності функціонування підприємства через реалізацію процесів планування, обліку, аналізу, контролю і формування рекомендацій щодо управління підприємством, є як системний так і процесний підхід, що дозволяє визначити його не як одноразову дію, а як серію безперервних взаємозалежних дій, кожна з яких сама по собі є процесом.

Брохун Н.С.[1] визначає мету контролінгу як налагодження та узгодження взаємозв'язку інформаційних потоків для підвищення дієвості та ефективності управління. Це можна трактувати як процесну орієнтованість контролінгу.

На основі вивчення наукової літератури пропонуємо визначити завдання контролінгу підприємств машинобудівної галузі, як: узгодження процесів системи управління підприємством в межах єдиної системи з метою налагодження їх ефективного взаємозв'язку; розробка організаційних та методичних заходів з метою забезпечення оптимізації процесних потоків та досягнення поставлених цілей підприємства; забезпечення процесів інформаційної підтримки керівництва підприємства в прийнятті управлінських рішень.

Вивчивши та проаналізувавши джерела [1-7] можна запропонувати використання наступних методів для деяких видів підходу до вивчення аспектів контролінгової діяльності.

Для системного підходу: метод координації прогнозування взаємодії підсистем; метод координації розвитку взаємодії; метод координації оцінки взаємодії.

Для ситуаційного підходу пропонується використання методу стратегічної маршрутизації. Його слід використовувати для створення плану розвитку певного напрямку бізнесу, розробки, координації та інтеграції бізнес-стратегії, планування товарного ряду з урахуванням розвитку технологій та змін потреб споживачів, планування розвитку рушійних факторів у зовнішньому середовищі та їх впливу на реалізацію продукції, прив'язки системи планів до змін факторів зовнішнього середовища, перехресного аналізу стратегічних маршрутів реалізації продукції, а також поширення перспективних знань та ін.

Для аспектного підходу пропонується двосторонній підхід: 1) з позицій особливостей процесу формування і застосування інформації управлінським персоналом на основі якісних характеристик та 2) з точки зору одержання ефекту від використання інформації за критерієм приросту доданої вартості.

Місія контролінгу в управлінні машинобудівними підприємствами полягає

у незалежній, всеохоплюючій та самоудосконалюючій підтримці управління з метою задоволення інформаційних, аналітичних, консалтингових, методичних, інструментальних, інноваційних потреб менеджменту у вигляді спеціальної управлінської звітності та індивідуальних консультацій, спрямованих на досягнення системи цілей підприємства. Контролінг в управлінні машинобудівними підприємствами має базуватися на принципах системності, неперервності, цілеспрямованості, оперативності, адаптивності, простоти побудови та прозорості, економічності, незалежності, регламентації, саморозвитку й автоматизації.

Основними функціями контролінгу в управлінні підприємствами галузі є: системоутворювальна; координаційно-організаційна; сервісно-інформаційна; методична; прогностична; контрольна-аналітична; підтримка процесу прийняття управлінських рішень; інноваційна функція; консалтингова; комунікаційна; удосконалення корпоративних знань.

З цього витікає принцип формування системи процесів в середовищі контролінгу: процес кругообігу капіталу відмічений в джерелі [6,7]; процес забезпечення відповідності цілей [5]; процес управління закупівлями товарів і послуг [4]; процес планування виробництва за структурою «учасник-результат-терміни виконання» [4].

Подальші дослідження направлені на поглиблення змісту, цілей та методів системи процесно-орієнтованого контролінгу та розробки схеми процесно-орієнтованого контролінгу для підприємств машинобудівної галузі Запорізької області.

### **Література**

1. Брохун Н.С. Бухгалтерський облік як інструмент інформаційного забезпечення системи контролінгу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)» / Н.С. Брохун. – Житомир, 2010. – 23 с.
2. Хайлук С.О. Контролінг в системі управління підприємствами молокопереробної галузі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (економіка сільського господарства і АПК)» / С.О. Хайлук. – Київ, 2008. – 15 с.
3. Гасило О.О. Маркетинговий контролінг в системі управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.О. Гасило. – Донецьк, 2005. – 23 с.
4. Стефаненко М.М. Трансформація системи контролінгу в умовах розвитку технологій управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / М.М. Стефаненко. – Донецьк, 2010. – 35 с.
5. Вержбицький О.А. Формування системи контролінгу в підприємствах торгівлі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.А. Вержбицький. – Київ, 2011. – 21 с.

6. Азізова К.М. Управління капіталом підприємства на засадах контролінгу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / К.М. Азізова. – Харків, 2011. – 21 с.

7. Шульга Н.П. Інтегрована система контролінгу в управлінні банком : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Н.П. Шульга. – Київ, 2006. – 35 с.

*Юсипук Ю.О., Лазівський С.С.*

## **ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОГО РЕФОРМУВАННЯ ВУГІЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

Світовий досвід свідчить, що вугілля є ефективним і перспективним джерелом енергії. Однак для реальної оцінки перспектив розвитку вугільної галузі необхідна надійна оцінка її ресурсної бази на основі кондиційності запасів, що докорінно може змінити наші подання про потенційні можливості ролі вугілля в паливно-енергетичному балансі країни.

Традиційні техніка й технологія сьогодні вичерпали свої можливості в підвищенні показників ефективності вуглевидобутку в досить широкому діапазоні гірничо-геологічних умов. Багаторічні спроби створити високопродуктивну техніку для відпрацьовування пластів потужністю менш 0,8 м, у яких зосереджено близько 70% всіх запасів, круто-похилих і крутих пластів не увінчалися успіхом. Для освоєння таких запасів потрібні нові нетрадиційні технології видобутку [4], які можуть бути реалізовані не в найближчій перспективі, а у віддаленому майбутньому. В оцінці кондиційних запасів вугілля більшу роль грає й глибина розробки, що як кондиційний параметр сьогодні взагалі не враховується. Для підрахунку запасів вона прийнята в цей час рівної 1600 м. У теж час із позиції сучасних технічних можливостей і економічної доцільності видобуток вугілля на таких глибинах досить проблематичний. Роботи навіть пошукового характеру по обґрунтуванню цього кондиційного параметра не проводилися. Тому, що втримуються в пресі відомості, про запаси вугілля в Україні, не враховуючої їхньої кондиційності, нічого загального з реальним положенням сировинної бази галузі не мають, а твердження про те, що їх вистачить на 200 і навіть 400 років [1, 3], варто розцінювати скоріше як рекламні заяви. При існуючому співвідношенні обсягів видобутку вугілля, що направляються у вугільну промисловість фінансових ресурсах і сучасних показниках стану й відновлення шахтного фонду, можна розраховувати лише на те, що в найближчі 20-25 років вугільна промисловість ще зможе забезпечувати металургів, енергетиків і коксохіміків вугільною сировиною. Але якщо в цьому періоді не будуть вжиті кардинальні заходи по відновленню шахтного фонду й основного встаткування, ті процеси, що почалися в 90-ті роки минулого сторіччя, завершаться занепадом,