

W. Kip Viscusi, M. J. Moore. Product Liability, Research and Development, and Innovation // The Journal of Political Economy, Vol. 101, Issue 1, 1993.

W. M. Cohen, S. Klepper. Firm size and the nature of innovation within industries: the case of process and product R&D // The Review of Economics and Statistics, Vol. 78, Issue 2, 1996.

3. Гросул В.А. Концепція стейкхолдерів в системі оцінки ефективності функціонування підприємства // В. А. Гросул, Н. Е. Аванесова // Вісник ЖДТУ. — 2010. — № 2 (52). — С. 233—236.

4. Dearden J. Measuring profit center managers [Text] / J. Dearden // Harvard Business Review. — September — October 1987. — Vol. 65. — P. 84—88.

5. Freeman R. E. Strategic Management [Text] / R. E. Freeman. A Stakeholder Approach. — Boston: Pitman, 1984.

УДК 658.5.011

Oks\_Shvydka@i.ua

**Швидка О. П.,**

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна

**Shvydka Oksana,**

PhD, associate Professor of the Department of economy of enterprises State University «Kyiv national economic University named after Vadym Hetman», Kiev, Ukraine

### **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ВИДІВ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **INTERCOMMUNICATION OF TYPES OF CONTROLLING IS ON AN ENTERPRISE**

**Анотація.** Визначено основні взаємозв'язки стратегічного, тактичного, оперативного та ситуаційного контролінгу. Наведено порівняльну характеристику окремих видів контролінгу. Обґрунтовано цілі та завдання стратегічного та тактичного контролінгу на сучасних підприємствах.

**Ключові слова:** стратегічний контролінг, тактичний контролінг, оперативний контролінг, ситуаційний контролінг, завдання контролінгу, цілі, взаємозв'язок.

**Abstract.** Certainly basic intercommunications of strategic, tactical, operative and situational controlling. Comparative description of separate types of controlling is resulted. Grounded aims and tasks of strategic and tactical controlling on modern enterprises.

**Key words:** strategic controlling, tactical controlling, operative controlling, situational controlling, task of controlling, aims, intercommunication

У сучасних умовах функціонування підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства стає основною метою його діяльності, що забезпечується гнучкістю відносно нових загроз й можливостей. Система контролінгу охоплює весь комплекс новітніх управлінських заходів. Вона переводить управління на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей.

Сучасний менеджмент поділяє цілі діяльності підприємства на дві групи: оперативні (короткострокові) і стратегічні (довгострокові, перспективні). Контролінг дозволяє контролювати їх досягнення на всіх рівнях. Таким чином, більшість учених: Х. Й. Фольмут [6] Е. Н. Скляр, И. О. Зверкович, Т. Д. Хричикова [5], Фалько С. Г. [7] виділяють саме такі два основні аспекти контролінгу: стратегічний і оперативний. Деякі науковці розрізняють стратегічний і поточний контролінг (Анискин Ю. П. [1]), а також стратегічний і технічний (Овсеян Д. С. [4]). Пропонують також розрізняти ще одну підсистему контролінгу — тактичний (Шенаев И. В. [8]), причому в окремих випадках отожднюють його з оперативним.

Стратегічний контролінг повинен забезпечити довготривале існування підприємства, відстежувати намічені цілі розвитку та досягнення стійкої конкурентної переваги.

Криклій А. С. [2], Мухомедзянова Е. В. [3] виокремлюють, поряд з стратегічним та оперативним, диспозитивний контролінг, зміст якого полягає у регулюванні виконання системи оперативних панів суб'єкта підприємницької діяльності шляхом план-факт аналізу їх виконання та обґрунтування варіантів управлінських рішень щодо зворотного впливу на бізнес-процеси.

Проаналізувавши думки вчених, було виділено чотири види контролінгу: стратегічний, тактичний, оперативний і диспозитивний. На рис. 1 представлено взаємозв'язок цих видів.

Визначено, відповідно до часового орієнтиру, горизонти для кожного із запропонованих видів контролінгу (табл. 1).

Тактичний контролінг полягає у формуванні засобів і методів ефективного управління поточною метою підприємства, яка може бути визначена як прибутковість і ліквідність, рівень ефективності використання ресурсів.

У свою чергу, стратегічний контролінг повинен допомагати підприємству ефективно використовувати наявні переваги та створити нові потенціали успішної діяльності у майбутньому.

Стратегічний контролінг виступає в ролі внутрішнього консультанта менеджерів і власників підприємства при розробці стратегії, стратегічних цілей і задач.

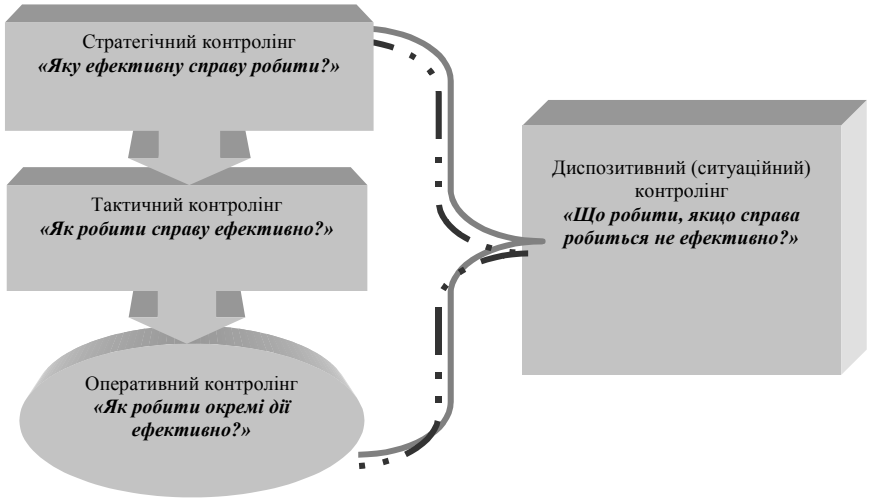


Рис. 1. Взаємозв'язок видів контролінгу

Отже, контролінг забезпечує синтетичний, цілісний погляд на управління підприємством і здатний не лише забезпечувати інформаційну підтримку прийняття рішень, але й визначати стратегію і прогнозувати майбутні результати діяльності.

Таблиця 1

**ЧАСОВІ ГОРИЗОНТИ ВИДІВ КОНТРОЛІНГУ**

№ з/п	Вид	Перспективи	Термін
1	Стратегічний	орієнтований на довгострокові перспективи	більше 3 років
2	Тактичний	орієнтований на середньострокові перспективи	1—3 роки
3	Оперативний	орієнтований на короткострокові перспективи	до 1 року
4	Диспозитивний	реалізація протягом всього терміну функціонування системи контролінгу підприємства	

Створення, реалізація та оцінювання ефективності впровадження системи контролінгу має відбуватись з урахуванням особливостей функціонування кожного підприємства окремо.

## *Література*

1. *Анискин Ю. П.* Планирование и контроллинг: Учебник по спец. «Менеджмент организаций» / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова. — М.: Омега-Л, 2007. — 280 с.
2. *Криклій А. С.* Методологічні засади контролінгу в банках / А. С. Криклій // Економіка та держава. — 2006. — № 7. — С. 8—10.
3. *Мухомедзянова Е. В.* Контроллинг как функция управления предприятием / Е. В. Мухомедзянова // Вестник МГТУ. — Т. 9. — 2006. — № 4. — С. 655—658.
4. *Овсепян Д. С.* Управленческий учет и контроллинг в системе управления промышленным предприятием: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Овсепян Давид Самвелович. — М., 2006. — 146 с.
5. *Скляр Е. Н.* Теоретические основы формирования системы интегрированного контроллинга на промышленном предприятии / Е. Н. Скляр, И. О. Зверкович, Т. Д. Хрычикова // Менеджмент в России и за рубежом. — 2005. — № 2. — С. 9—15.
6. *Фольмут Х. Й.* Инструменты контроллинга / Х. Й. Фольмут; [пер. с нем. Н. Н. Максимовой]. — М.: Издательство «Омега-Л», 2007. — 127 с.
7. *Фалько С. Г.* Контроллинг для руководителей и специалистов / С. Г. Фалько. — М.: Финансы и статистика, 2008. — 272 с.
8. *Шенаев И. В.* Системы контроллинга в российских банках / И. В. Шенаев // Банковское дело. — 2006. — № 12. — С. 58—60.

УДК 330.1: 65.011.46

natalykneu@ukr.net

**Шевчук Наталія Валентинівна**,  
к.е.н., доцент, ДВНЗ «Київський  
національний економічний  
університет імені Вадима  
Гетьмана», Україна

**Shevchuk Nataliia**,  
PhD (Econ.), Associate Professor,  
Kyiv National Economic  
University named after Vadym  
Hetman, Ukraine

**ФУНДАМЕНТАЛЬНА  
ВАРТІСТЬ ЯК КРИТЕРІЙ ЕФЕ-  
КТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВОМ**

**FUNDAMENTAL VALUE  
AS A CRITERION OF THE  
ENTERPRISE MANAGEMENT**

**Анотація.** Визначено основне  
призначення показника «фун-

**Abstract.** Determined the main  
purpose of the indicator «funda-