

УДК 65.014.1

*Нестерак Я.,**Prof. UEK dr. hab., Associate Professor, Cracow University of Economics,
Department of Economics and Organization of Enterprises,**Маліновська О.Я.**Доцент, к.е.н. доцент кафедри «Економіки та менеджменту»,
Львівський національний університет ім. Івана Франка***Цілі та завдання видів контролінгу на підприємстві**

Майбутнє контролінгу дуже оптимістичне, тому що в умовах кризи менеджери вважають, що контролінг це ефективний інструментарій для досягнення поставленої мети. Але контролінг вимагає сильної підтримки із сторони інформаційних технологій. Двадцять перше століття є фактично періодом, в якому інформація стала одним з основних економічних ресурсів. У сучасній економіці, в тому числі сучасних компаніях інформація все частіше розглядається поряд з трьома класичними елементами: земля, капітал і робоча сила - як четвертого фактора виробництва. Швидкий розвиток підприємств, глобалізація світового ринку, а також технічний прогрес спричинив до підвищення попиту на інформацію. Вона стала основою для роботи і управління кожною організацією. Ці зміни вимагають застосувань нових знань з контролінгу вміння приймати правильні управлінські рішення та мають важливе значення з точки зору всієї організації [1].

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 вчених: Х.Й. Фольмут, Е.Н. Склад, І.О. Зверкович, Т.Д. Хричикова, Фалько С.Г. [2] виділяють саме такі два основні аспекти контролінгу: стратегічний і оперативний. Деякі науковці розрізняють стратегічний і поточний контролінг (Аніскін Ю.П.), а також стратегічний і технічний (Овсепян Д.С.). Пропонують також розрізняти ще одну підсистему контролінгу – тактичний

(Шенаев И.В.), при чому в окремих випадках ототожнюючи його з оперативним. Криклій А.С., Мухомедзянова Е.В. виокремлюють поряд з стратегічним та оперативним, диспозитивний контролінг [2]. Проаналізувавши думки вчених, ми виділили чотири види контролінгу: стратегічний, тактичний, оперативний та диспозитивний.

Реалізація методів стратегічного контролінгу має забезпечити можливість відповіді на запитання «Яку ефективну справу роботи?». Його завдання надати системі менеджменту достовірну інформацію для ефективного використання переваг підприємства та створення можливостей для успішної діяльності у майбутньому. Тобто, метою саме стратегічного контролінгу полягає у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства і «відстежуванні» його руху до встановленої стратегічної цілі свого розвитку (генеральної стратегії).

Тактичний контролінг при реалізації має дати відповідь на питання «Як робити справу ефективно?», тобто визначити основні кроки реалізації стратегічного плану (конкурентної стратегії). Його зміст полягає у забезпеченні поточної прибутковості, ліквідності та платоспроможності підприємства за допомогою виявлення причинно-наслідкових зв'язків під час визначення фінансових результатів від операційної діяльності. Основною складовою тактичного контролінгу є планування, бюджетування, внутрішній аудит, аналіз та консалтинг.

Питання оперативного контролінгу – «Як роботи окремі дії ефективно?», а саме, управління за бізнес-процесами підприємства для забезпечення матеріального підґрунтя реалізації генеральної та конкурентної стратегії (тобто впровадження функціональних стратегій).

Як синонім до диспозитивного (від лат. *dispositivus* – той, що розпоряджається, що має вибір) варто вживати ситуаційний контролінг, який дозволяє здійснювати управління пристосовуючись до конкретної ситуації та визначати найбільш оптимальні шляхи реалізації раніше встановлених цілей як на стратегічному і тактичному, так і на оперативному рівнях. Відповідно і питання цього виду контролінгу – «Що робити, коли справа робиться не

ефективно?». Тобто, планові завдання порівнюють з фактичними даними, виявляють відхилення та розробляють варіанти управлінських рішень, якщо виникають сумніви щодо того, чи можна досягти раніше визначених цілей. У процесі диспозитивного контролінгу пропонуються заходи щодо зміни поточної діяльності підприємства для досягнення оперативних цілей [3, с. 9].

На практиці завжди існує тісний взаємозв'язок між оперативним, тактичним і стратегічним контролінгом. При стратегічній постановці питання завжди домінує питання оперативної здійсненності або навпаки — оперативні проблеми прибутковості можуть бути проігнорованими при нехтуванні стратегічної мети. Цей взаємозв'язок завжди носить фундаментальний характер.

Сучасні умови господарювання сприятливі для формування системи контролінгу на вітчизняних підприємствах. Основне призначення якого полягає в орієнтації системи управління фірмою на досягнення поставленої мети. Контролінг об'єднує різні функції управління, використовуючи їх у вирішенні завдань оперативного, тактичного та стратегічного характеру. Внаслідок цього, контролінг забезпечує синтетичний, цілісний погляд на управління підприємством і здатний не лише забезпечувати інформаційну підтримку прийняття рішень, але й визначати стратегію та прогнозувати майбутні результати діяльності. Створення, реалізація та оцінювання ефективності впровадження системи контролінгу має відбуватись з урахуванням особливостей функціонування кожного підприємства окремо.

Список використаних джерел:

1. Nesterak J. (2015), *Controlling zarządczy. Projektowanie i wdrażanie*, Wydawnictwo Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
2. Ільїна С.Б. Контролінг процесів господарської діяльності http://pidruchniki.com/20080215/finansividi_kontrolingu_sutnist_operativnogo_istrategichnogo_kontrolingu_klasifikatsiya
3. Криклій А.С. Методологічні засади контролінгу в банках / А.С. Криклій // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 8-10.