

## СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Розглянуто теоретичні засади контролінгу в системі управління підприємством, які є основою в прийнятті управлінських рішень щодо реалізації цілей підприємства*

**Постановка проблеми.** Динамічність макроекономічної ситуації, загострення внутрішньої конкуренції в сучасних умовах господарювання вимагають посилення інформаційної підтримки менеджменту.

Виникла необхідність у оновленні методів управління, які б дозволяли інформувати керівництво не тільки про поточні результати діяльності підприємства, але й прогнозувати його розвиток при зміні внутрішніх і зовнішніх умов господарювання. Ефективність менеджменту визначається якістю інформаційного забезпечення, що передбачає істотні зміни в ньому. Ці зміни можна в повній мірі визначити як необхідність організації контролінгу в управлінні мікроекономікою.

**Стан вивчення проблеми.** Дослідження можливостей функціонування контролінгу в системі прийняття управлінських рішень знайшли своє відображення у роботах вітчизняних і закордонних дослідників, таких як: Ю.П. Аніскін, І.В. Бакум, М.Ф. Базась, А.П. Градов, Н.Г. Данілочкіна, Е. Майєр, С.М. Петренко, Г.В. Уварова. Разом з тим, залишається

недостатньо дослідженим питання щодо визначення сутності інформаційного потенціалу контролінгу в системі управління підприємством.

**Метою статті** є визначення сутності інформаційного потенціалу контролінгу, його ролі й значення в системі управління підприємством.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Для досягнення поставленої мети, автором були проаналізовані публікації таких дослідників як Д.З. Пиріг, Г.М. Строков, Н.Н. Косінова, І.В. Яркова, В.В. Шличков, С.М. Куліш [15-18].

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Розкриття історичних аспектів становлення і розвитку контролінгу покладене в основу вивчення сутності понять, термінів і явищ, що широко застосовується на заході, з метою їх адаптації до вітчизняної системи управління. Розглянемо різні точки зору вчених-дослідників з приводу визначення поняття "контролінг" (табл. 1).

Таблиця 1. Визначення поняття "контролінг" різними вченими-дослідниками

| Джерело відомостей  | Суть визначення   |
|---|---|
| 1. Майєр Е. Контролінг як система мислення й управління. – М.: Фінанси й статистика, 1993. – С. 9,88.                                       | Контролінг – концепція управління підприємством, що забезпечує його довгострокове існування.<br>Контролінг – система забезпечення виживаності підприємства в короткостроковому в довгостроковому аспектах, відповідно оптимізація прибутку й збереження відносин підприємства з навколишніми його сферами [8, с. 9].                          |
| 2. Стратегія й тактика антикризового управління фірмою Заг. ред. Градова А.П. Санкт-Петербург Спеціальна література, 1996. – С. 217.        | Контролінг – концепція ефективного управління підприємством, що забезпечує його довгострокове існування на ринку [13, с. 217].  |
| 3. Анташов В. А., Уварова Г. В. Економічний радник менеджера Мінськ Фінанси, облік, аудит, 1996. – С. 93.                                   | Контролінг – концепція менеджерів підприємства, орієнтована на його довгострокове й ефективне функціонування в мінливих умовах господарювання [2, с. 93].   |
| 4. Контролінг як інструмент управління підприємством Заг. ред. Данілочкіної Н.Г.-М. ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – С. 6.                               | Контролінг – це вид економічної роботи на підприємстві, функціонально відокремлений і спрямований на реалізацію коментуючої функції управління для прийняття оперативних і стратегічних рішень [6, с. 6].   |
| 5. Петренко С.М. Контролінг. – Донецьк: ДонГУЕТ, 2003. – С. 21, 27  | Система контролінгу - синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, при реалізації яких забезпечується створення різних варіантів здійснення оперативного й стратегічного управління цілями й результатами діяльності підприємства [10, с. 21].   |
| 6. Давидович І.Є. Контролінг. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – С. 17   | Контролінг – система дослідження траєкторії стратегічного розвитку підприємства на підставі певної мети підприємства, відстеження тенденцій розвитку господарських процесів, явищ і результатів на основі планування, обліку, аналізу й контролю економічних показників, що забезпечує інформацією прийняття управлінських рішень [5, с. 17]. |
| 7. Базась М.Ф. Теоретико – методологічні засади внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та контролінгу. – К.: МАУП, 2007. – С. 113 | Контролінг – концепція сучасного управління підприємством, що інтегрує, координує й сприяє діяльності відділів підприємства спрямованої на ефективне, довгострокове функціонування підприємства й досягнення поставлених цілей [3, с. 113].   |
| 8. Аніскін Ю.П. Планування і контролінг – М.: Омега-Л, 2005. – С. 234   | Контролінг – концепція, спрямована на управління майбутнім відповідно до поставлених позначок і завданнями для досягнення довгострокового й ефективного функціонування підприємства [1, с. 234].  |

Дані, наведені у таблиці 1 свідчать про те, що більша переважність вчених розглядають контролінг як концепцію управління підприємством, систему, що дозволяє інтегрувати й координувати діяльність відділів підприємства й ефективно управляти цілями, стратегією підприємства. Однак, для того щоб ефективно управляти процесом досягнення цілей і реалізації стратегії підприємства, система контролінгу повинна мати значний обсяг інформації про внутрішню й зовнішню ситуацію господарювання. Звідси, інформаційний аспект в системі контролінгу займає домінуюче місце та забезпечує швидку адаптацію підприємства до умов, які мають тенденцію змінюватися, тим самим, формуючи методичну підтримку процесам планування, обліку, аналізу й контролю.

Виходячи з вищезазначеного, метою контролінгу є забезпечення стабільного функціонування й розвитку підприємства в динамічних умовах зовнішнього й внутрішнього середовища господарювання. Завданням контролінгу є забезпечення процесу управління

підприємством необхідним інформаційним та методичним забезпеченням з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів.

Слід зазначити, що система управління підприємством це кібернетичне поняття, що припускає сукупність взаємодіючих між собою об'єкта управління й керуючої системи за принципом зворотного зв'язка. Така взаємодія являє собою цілий механізм, що включає в себе: передачу інформації, регулювання й здійснення управління.

Встановлення рівня відповідності або не відповідності показників діяльності підприємства цілям управління, а також забезпечення стабільного функціонування й розвитку підприємства в динамічних умовах зовнішнього й внутрішнього середовища господарювання, можливо тільки завдяки принципу зворотного зв'язку.

Оскільки контролінг являє собою систему регулювання цілей і стратегій підприємства, можна стверджувати, що саме контролінг, за допомогою принципу зворотного зв'язку забезпечує здійснення регулюючої функції управління підприємством.

Отже, контролінг є інформаційно – регулюючою системою менеджменту, до складу якої входить методична й інструментальна база, математико-аналітичний апарат моделювання й прогнозування для підтримки функцій менеджменту, оцінки ситуації й прийняття управлінських рішень, а також системою підтримки прийняття рішень, орієнтованої на сукупність можливостей підприємства й здатної адаптувати структуру системи управління підприємством до умов, що змінюються.

Таким чином, контролінг інтегрує інформаційну систему менеджменту й систему підтримки прийняття рішень, і виводить систему управління підприємством на новий якісний рівень функціонування й розвитку. Виходячи з вищезазначеного, буде справедливим ствердження, що система контролінгу має певний інформаційний потенціал, що дозволяє ефективно управляти підприємством у ринкових (нестабільних, кризових) умовах господарювання. Тому далі мова буде йти про інформаційний потенціал контролінга від якого залежить ефективність управління підприємством.

Розглянемо поняття інформаційного потенціалу данні вітчизняними й закордонними дослідниками.

Так Брітченко І.Г. розглядає інформаційний потенціал як єдність організаційних, технічних і інформаційних можливостей, які сприяють підготовці й прийняттю управлінських рішень і впливають на розвиток виробництва через збори, зберігання, обробку інформаційних ресурсів [4, с. 10].

Райкін Е.С. представляє інформаційний потенціал як єдність ресурсів і можливостей підприємства в реалізації діяльності в інформаційній сфері. Інформаційний потенціал характеризується інструментарієм, ресурсами й діями персоналу [11, с. 9].

Русакова Е.В. розглядає інформаційний потенціал як сукупність інформаційних ресурсів і інформаційних систем, їхня максимальна можливість забезпечення своєчасною, повною інформацією, необхідної для прийняття управлінських рішень [12, с. 10]. А інформаційні ресурси розглядаються Русаковою Е.В. як сукупність економічної інформації й організаційних, нормативних, правових, технічних і програмних засобів, що забезпечують можливість збору, передачі, нагромадження, зберігання інформації, надання її користувачам відповідно до запитів у зручній формі, у певний термін і за застереженою ціною.

Однак, у вищезазначених визначеннях відсутній взаємозв'язок інформаційного потенціалу із системою управління і її цілями, тобто випадає ланка, що оцінює й забезпечує реалізацію інформаційного потенціалу відповідно до встановлених цілей підприємства. Це характеризує інформаційний потенціал як "ресурс", і не розглядає його характеристик з боку "резерву", "майбутнього розвитку" і "ефективного функціонування".

Цитович І.Н. під інформаційним потенціалом розуміє єдність способів, можливостей і характеристик інформаційної системи, що дозволяє ефективно використовувати інформаційні ресурси системи управління підприємством з метою прийняття управлінських рішень [14, с. 12].

Новаківський І.І. інформаційний потенціал розглядає як сукупність можливостей поліпшення інформаційного забезпечення системи управління підприємством шляхом обробки інформаційних ресурсів і оптимізації внутрішніх і зовнішніх інформаційних зв'язків з метою прийняття ефективних управлінських рішень [9, с. 36].

Краснокутська Н. С. інформаційний потенціал характеризує можливостями інформаційної бази вчасно й повно забезпечити підприємство достовірною вхідною, вихідною, нормативно-довідковою, оперативною інформацією для прийняття рішень у господарській діяльності підприємства й досягнення цілей його функціонування. [7, с. 17].

Данні дослідники, інформаційний потенціал розглядають у взаємозв'язку з інформаційною системою або з інформаційним забезпеченням підприємства, що

підтверджує процес формування інформаційного потенціалу контролінгу з метою ефективного управління.

Розглядаючи контролінг як інтеграцію інформаційної системи менеджменту й системи підтримки прийняття рішень, приведені визначення найбільш близькі до наших результатів дослідження, тому що також відображають ефективність використання інформаційних ресурсів і взаємозв'язок із системою управління підприємством.

Отже, **інформаційний потенціал контролінгу** – це максимальна здатність, можливість контролінгу за рахунок якісного та ефективного використання обробленої й сформованої сукупності ресурсних елементів і виконуваних функцій регулювати управлінські рішення керуючої системи й виводити діяльність підприємства на новий рівень розвитку й функціонування для досягнення цілей системи управління підприємством, необхідного режиму роботи в нестабільних ринкових умовах господарювання.

Виходячи з вищезазначеного, можна виділити наступні ресурсні елементи інформаційного потенціалу контролінгу:

інформаційні ресурси і можливості: мається на увазі своєчасно отримана доброякісна нормативно-правова, нормативно-довідкова та фактографічна інформація, а також можливості її отримання, збору, обробки та оцінки;

трудові ресурси і можливості: мається на увазі чисельність, склад співробітників і розподіл їх за центрами відповідальності, рівень продуктивності та якості праці, а також можливості їх підвищення;

інтелектуально - освітні ресурси і можливості: мається на увазі рівень освіти працівників та інтелектуального розвитку, досвід роботи, а також можливість підвищення кваліфікації та інтелектуального розвитку;

творчі ресурси і можливості, здібності: мається на увазі творчий підхід до справи, можливість реалізації інновацій;

організаційні засоби і можливості: мається на увазі раціональна організація структури відділів, їх роботи, часу, відпочинку, взаємоподчиненості співробітників, а також можливість оптимізації;

комунікаційні засоби і можливості: мається на увазі наявність інформаційної системи, організації документообігу, передачі інформації, а також можливість прискорення цих процесів;

нормативно - правові засоби і можливості: мається на увазі наявність засобів, що регламентують протікають процеси, права та обов'язки, етичні норми поведінки та співробітництва, а також можливості їх оптимізації;

управлінські засоби і можливості: мається на увазі наявність коштів з реалізації та розподілу управлінських функцій, обов'язків, відповідальності, а також можливості їх оптимізації;

техніко - програмні засоби і можливості: мається на увазі наявність облаштованих кабінетів, робочих місць, персональних комп'ютерів, програмного забезпечення, стільникового (мобільного) зв'язку, мобільних телефонів, інтернет-зв'язку і т.д., і можливості їх покращення.

Таким чином, результат функціонування контролінга, як інформаційно - регулюючої підсистеми управління підприємством, залежить від рівня виконання контролінгом регулюючої функції за допомогою інформаційного потенціалу.

**Регулююча функція контролінга** – це вплив системи контролінга на керуючу систему за допомогою сформованого інформаційного потенціалу з метою впливу на рівень ефективності вироблюваних управлінських рішень, стратегій і цілей виходячи з вихідної величини системи управління підприємством, внутрішніх, зовнішніх факторів середовища господарювання для забезпечення необхідного режиму роботи об'єкта управління, успішного й довгострокового функціонування підприємства.

Інформаційний потенціал контролінга повинен на якісно новому рівні вирішувати завдання інтеграції розрізнених процесів, які протікають на підприємстві в єдину логічно струнку систему, що забезпечує інформацією ланку управлінського апарата підприємства

для реалізації управлінських функцій, досягнення поставлених цілей, довгострокового й ефективного функціонування підприємства в кризових умовах господарювання.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У зв'язку з вищесказаним, можна зробити наступні висновки:

– ціль статті – визначення сутності інформаційного потенціалу контролінгу, його ролі й значення в системі управління підприємством була досягнута: дане визначення інформаційного потенціалу контролінгу, яке характеризує максимальну здатність контролінгу регулювати управлінські рішення керуючої системи для досягнення цілей підприємства в нестабільних ринкових умовах господарювання; наведені елементи інформаційного потенціалу контролінгу, що буде обумовлювати, безсумнівно, і відповідний рівень якості управлінських рішень по досягненню поставлених цілей.

– важливою умовою здійснення всіх етапів циклу управління, є наявність контролінга, оскільки саме він, за допомогою регулюючої функції, сприяє підвищенню ефективності управління підприємством;

У зв'язку із цим особливу актуальність здобувають **перспективи подальших досліджень** інформаційного потенціалу контролінга, розробка, аналіз процесів формування інформаційного потенціалу контролінга з метою прийняття управлінських рішень, виявлення причин, що перешкоджають формуванню інформаційного потенціалу контролінга на підприємствах.

#### Список використаної літератури:

1. *Анискин Ю.П.* Планирование и контроллинг [Текст] / Ю.П. Анискин, А.М. Павлова. – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2005. – 280 с. 2. *Анташов В.А., Уварова Г.В.* Экономический советник менеджера [Текст] / В.А. Анташов, Г.В. Уварова. – Минск: Финансы, учет, аудит, 1996. – 320 с. 3. *Базась М.Ф.* Теоретико – методологічні засади внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та контролінгу [Текст] / – М.Ф. Базась. – К.: МАУП, 2007. – 236 с. 4. *Брітченко І.Г.* Управління потенціалом підприємства [Текст] / І.Г. Брітченко. Донецький національний ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005 – 95 с. 5. *Давидович І.Є.* Контролінг [Текст] / І.Є. Давидович. – К.: Центручбової літератури, 2008. – 522 с. 6. *Контроллинг как инструмент управления предприятием* [Текст] / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; под общ. ред. Данилочкиной Н.Г. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 279 с. 7. *Краснокутская Н.С.* Потенциал

предприятия: формирование и оценка [Текст]: учебное пособие / Н. С. Краснокутская. – К.: Харьковский государственный университет питания и торговли, 2005. – 395 с. 8. *Майер Э.* Контроллинг как система мышления и управления [Текст] / – Э. Майер; Перевод с нем. Ю.Г. Жукова, С.Н. Зайцева; Под ред. [и послесл.] С.А. Николаевой – М.: Финансы и статистика, 1993. – 92 с. 9. *Новаківський Ігор Іванович.* Інформаційний потенціал системи управління підприємством [Текст] : Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук // І.І. Новаківський. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, 2002. – 227 с. 10. *Петренко С.Н.* Контроллинг [Текст] / – С.Н. Петренко; К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 328 с. 11. *Райкин Е.С.* Теоретико-методические основы управления предприятием на основе стоимостного подхода: Автореферат. – С-П., 2006. – 50 с. 12. *Русакова Е.В.* Информационный потенциал промышленных предприятий: оценка, динамика, резервы повышения: Автореферат /СГЭУ. – Самара, 2006. – 25 с. 13. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой [Текст] / под общ. ред А.П. Градова. – Санкт-Петербург: Специальная литература, 1996. – 320 с. 14. *Цитович И.Н.* Развитие информационного потенциала системы управления организации: Автореферат. –М., 2004. – 24 с. 15. *Косинова Н.Н., Яркова И.В.* Концептуальные основы формирования системы стратегического управления на предприятиях, Экономические науки № 2(51), 2009 [Текст]: статья // Н.Н. Косинова, И.В. Яркова. – М.: ООО “24-Принт”, 2009. 16. *Пиріг Д.З.* Застосування інформаційних технологій в управлінні розвитком інноваційного потенціалу, Актуальні проблеми економіки [ / Пиріг Д.З. – К.: ТОВ “Лазурит-Поліграф”, 2010. – № 5(107). 17. *Строков М.М.* Информационно-аналитический аспект бизнес – модели управления на основе стратегического анализа, Экономические науки / М.М. Строков. – М.: ООО “24-Принт”, 2009. – № 2(51). 18. *Шлычков В.В., Кулиш С.М.* Методические рекомендации по организации работ по управлению ресурсным потенциалом предприятия, Экономические науки / В.В. Шлычков, С.М. Кулиш – М.: ООО “24-Принт”, 2009. – № 5(54).

ВАРФОЛОМЄЄВА Катерина Олександрівна – аспірантка Донецького національного університету економіки і торгівлі