

Підсистеми, види та форми контролінгу в інтегрованих системах

Предметом дослідження є підсистеми, види та форми контролінгу в інтегрованих системах.

Мета дослідження – визначити підсистеми, види та форми контролінгу.

Методи дослідження. В роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті визначено сутність термінів «підсистеми контролінгу», «види контролінгу» та «форми контролінгу»; виділено підсистеми контролінгу: підсистема стратегічного контролінгу, підсистема тактичного контролю і підсистема оперативного контролінгу. Визначено види та основні форми контролінгу.

Висновки. Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки: контролінг складається з таких підсистем: підсистема стратегічного контролю, направлена на підтримку стратегічного управління в суб'єктах мережевого бізнесу, підсистема тактичного контролю – тактичного управління і оперативного контролінгу – оперативного управління в мережах. Визначено види та основні форми контролінгу.

Ключові слова: підсистеми, види, форми, контролінг, мережі, менеджери, маркетинг, контролери, інформація, інновації.

ВАСИЛЬЄВА Н.Б.

Подсистемы, виды и формы контроллинга в интегрированных системах

Предметом исследования являются подсистемы, виды и формы контроллинга в интегрированных системах.

Цель исследования – определить подсистемы, виды и формы контроллинга.

Методы исследования. В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

Результаты работы. В статье определена сущность терминов «подсистемы контроллинга», «виды контроллинга» и «формы контроллинга»; выделены подсистемы контроллинга: подсистема стратегического контроллинга, подсистема тактического контроля и подсистема оперативного контроллинга. Определены виды и основные формы контроллинга.

Выводы. Результатами проведенного исследования стали следующие выводы: контроллинг состоит из следующих подсистем: подсистема стратегического контроля, направленная на поддержку стратегического управления в субъектах сетевого бизнеса, подсистема тактического контроля – тактического управления и оперативного контроллинга – оперативного управления в сетях. Определены виды и основные формы контроллинга.

Ключевые слова: подсистемы, виды, формы, контроллинг, сети, менеджеры, маркетинг, контроллеры, информация, инновации.

VASYLYEVA, N.B.

Subsystems, types and forms of controlling in integrated systems

The subject of the study is the subsystems, types and forms of controlling in the integrated systems.

The purpose of the study is to determine the subsystems, types and forms of controlling.

Methods of research. In the work the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization are used.

Results of work. *The article defines the essence of the terms «controlling subsystems», «types of controlling» and «controlling forms»; Controlling subsystems are allocated: the subsystem of strategic control, the subsystem of tactical control and the subsystem of operational control. The types and main forms of controlling are determined.*

Conclusions. *The results of the research became the following conclusions: Controlling consists of the following subsystems: the subsystem of strategic control, aimed at supporting strategic management in the subjects of network business, subsystem of tactical control – tactical management and operational controlling – operational management in the networks. The types and main forms of controlling are determined.*

Keywords: *subsystems, types, forms, controlling, networks, managers, marketing, controllers, information, innovations.*

Постановка проблеми. В умовах подолання економічної кризи та необхідності забезпечення сталого економічного розвитку значно зростає роль торгівлі. Особливістю торгівлі є розвиток мереж. Мережі сприяють зростанню вітчизняного виробництва, наповненню дохідної частини бюджетів. Саме мережі мають достатні ресурси для впровадження стандартів якості реалізації бізнес-процесів. Концентрація та централізація капіталу в мережах забезпечує достатнє фінансове підґрунтя для їх подальшого розвитку. Одним із новітніх підходів, якому належить провідне місце серед сучасних інструментів управління, є контролінг, який виокремлено в підсистему менеджменту, що забезпечує сервісно-економічну підтримку управління суб'єктами підприємницької діяльності та підвищення обґрунтованості прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні й методологічні аспекти організації і функціонування контролінгу на виробничих підприємствах висвітлено у працях науковців А. Дайле, Б. Вурма, А. Зунда, М. Пушкаря, Л. Сухаревої, О. Терещенка, С. Фалька, Л. Федулової, Х. Фольмута та ін. Однак, наукові розробки щодо контролінгу управління мережами та його особливостей у мережевому бізнесі недостатньо досліджені, а відтак, потребують подальших досліджень.

Метою дослідження є визначення підсистем, видів та форм контролінгу.

Виклад основного матеріалу. Залежно від того, яких цілей прагне досягти підприємство спрямовується функціонування контролінгу в управлінні. Відповідно до його об'єктів та умов організації слід розрізняти його підсистеми, види та форми.

Під підсистемою більшість досліджених наукових джерел пропонують розуміти частину систе-

ми, яка вивчається та розглядається самостійно і сама має системні властивості [1; 8]. Враховуючи викладене під підсистемою контролінгу в управлінні мережами доцільно розуміти його частину як системи, що має власну теоретичну базу та методичний інструментарій та складається з певних елементів, що надає їй ознак системи.

Х.Й. Фольмут [6; 7] пропонують виділяти дві підсистеми контролінгу: оперативний та стратегічний. На думку Х.Й. Фольмута, оперативний контролінг передбачає короткострокове планування, контроль та управління з метою коригування у разі відхилення від курсу підприємства, натомість стратегічний контролінг спрямований на викриття нових можливостей та ризиків для тривалого існування підприємства.

Автори навчального посібника «Менеджмент для магістрів» [3] основну відмінність між підсистемами оперативного та стратегічного контролінгу вбачають в їхньої спрямованості. Так, метою стратегічного контролінгу є визначення загальних механізмів завоювання або утримання підприємства на зайнятих конкурентних позиціях. У свою чергу оперативний контролінг спрямований на вироблення конкретних рекомендацій для забезпечення досягнення стратегічних цілей з метою отримання прибутку.

В теорії менеджменту прийнято розрізняти також тактичний рівень управління, отже можна розрізняти ще одну підсистему контролінгу – тактичний контролінг. Підсистема стратегічного контролінгу спрямована на підтримку стратегічного управління, а підсистема тактичного контролінгу – на підтримку тактичного управління й оперативного контролінгу – оперативного управління в торговельних мережах [5]. Отже, тактичний контролінг здійснює підтримку менеджменту в ході тактичного управління шляхом моніторингу

виконання бюджетних показників, аналізу використання ресурсів і т. ін.

Наступний етап дослідження теоретичних засад контролінгу в управлінні мережами доцільно присвятити вивченню його основних видів. Так, довідкові економічні видання під видом контролінгу пропонують розуміти класифікаційну одиницю в систематиці, що об'єднує розряд предметів, явищ з однаковими ознаками [1; 8]. З філософської точки зору вид – це поняття, яке утворюється шляхом прояву загальних ознак в індивідуальних поняттях і яке має спільні ознаки з іншими видовими поняттями [2]. Отже, враховуючи сучасні погляди на розуміння сутності терміна «вид» під видом контролінгу в управлінні мережами слід розуміти класифікаційну одиницю в його систематиці, яка об'єднує низку напрямів контролінгової діяльності з однаковими ознаками та є складовою загальної системи контролінгу.

Беручи до уваги особливості господарської діяльності в суб'єктах мережевого бізнесу можливо визначити наступні види контролінгу в управлінні мережами за ознакою підтримуваного ним функціонального напрямку менеджменту: 1) контролінг товарообороту – забезпечує виконання цілей мережі в сфері продажу товарів та надання платних послуг фізичним та юридичним особам; 2) контролінг логістики – забезпечує виконання цілей мережі в сфері управління економічністю процесів складування та транспортування товарних ресурсів; 3) контролінг основних засобів – сприяє досягненню цілей управління основними фондами; 4) контролінг трудових ресурсів – забезпечує виконання цілей в сфері управління трудовими ресурсами; 5) контролінг поточних витрат – забезпечує досягнення цілей мережі в сфері управління сукупністю затрат живої та уречевленої праці; 6) контролінг доходів та прибутку – сприяє виконання цілей управління доходами та прибутком мережі; 7) контролінг фінансової діяльності – сприяє досягненню цілей мережі в сфері управління сукупністю матеріальних та грошових ресурсів; сприяє реалізації фінансової стратегії та пріоритетних напрямів фінансової діяльності; 8) контролінг інвестиційної діяльності – забезпечує виконання цілей мережі в сфері управління інвестиційною діяльністю; 9) контролінг інноваційної діяльності – забезпечує досягнення цілей в сфері управління інноваційної діяльності; 10) контролінг ризику – сприяє виконання цілей мережі в сфері управління ризиками

її діяльності; 11) контролінг маркетингу – підтримує менеджмент в сфері управління задоволенням потреб клієнтів та стимулювання збуту продукції задля забезпечення маркетингових цілей; 12) екологічний контролінг – сприяє виконання екологічних цілей; 13) контролінг економічної безпеки – сприяє виконання цілей мережі в сфері управління її економічною безпекою; 14) контролінг знань – сприяє виконання цілей мережі в сфері управління знаннями; 15) контролінг інформації – сприяє досягненню цілей мережі в сфері інформаційного менеджменту; 16) тайм-контролінг – забезпечує виконання системи цілей мережі в сфері управління робочим часом.

Наступний етап дослідження теоретичних засад контролінгу в управлінні мережами доцільно присвятити визначенню його форм. Так, автори низки довідкових видань під формою пропонують розуміти: по-перше, встановлений зразок будь-чого, по-друге, зовнішній вигляд, видимість, по-третє, зовнішні обриси, зовнішній вигляд, по-четверте, спосіб здійснення будь-чого [1; 8]. Філософський енциклопедичний словник дає визначення форми, як передусім зовнішнє окреслення, зовнішній вигляд предмета, зовнішній вираз будь-якого змісту, а також внутрішня будова, структура, визначений та визначальний порядок предмета або порядок перебігу процесу на відміну від його аморфного матеріалу, змісту або того, що в ньому міститься [2]. Отже, під формою контролінгу в управлінні мережами слід розуміти спосіб організації та порядок функціонування контролінгу в управлінні суб'єктами мережевого бізнесу. Найбільш поширеними формами контролінгу, які на сьогодні достатньо широко висвітлені в науковій літературі, є зовнішній контролінг та самоконтролінг [4].

Суб'єктами зовнішнього контролінгу є фахівці зі спеціальною теоретичною підготовкою та практичним досвідом діяльності у певній сфері фінансово-господарської діяльності – контролери. Доцільність зовнішнього контролінгу в управлінні підприємствами обумовлюється передусім такими причинами: контролер володіє спеціальними знаннями в сфері контролінгу; тісний зв'язок контролерів з інформаційними системами підприємства; контролери мають високий рівень незалежності від менеджерів усіх рівнів; нейтралітет контролерів. Серед основних негативних характеристик зовнішнього контро-

лінгу є зацікавленість контролерів у викритті негативних відхилень у діяльності менеджерів усіх рівнів, що може спрямувати їх діяльність виключно на пошуки негативних аспектів.

Іншою формою контролінгу в управлінні підприємствами є самоконтролінг. Суб'єктами самоконтролінгу є передусім менеджери вищого рівня та власники суб'єкта господарювання. Позитивні характеристики самоконтролінгу: суб'єкти самоконтролінгу мають специфічні знання, якими не володіють контролери, а саме: знання щодо клієнтури, соціальних комунікацій, специфіки тих чи інших бізнес-процесів та інше; економія часу на здійснення контролінгових процедур; підвищується рівень задоволеності результатами контролінгу та інше. До негативних проявів самоконтролінгу в управлінні слід віднести: дефіцит спеціальних знань у суб'єктів самоконтролінгу; суб'єкти самоконтролінгу-менеджери певного рівня, можуть упереджено ставитися до результатів діяльності інших менеджерів; внаслідок широких повноважень менеджера-контролера ставиться під загрозу його імідж в колективі підприємства, що може негативно позначатися на результатах його контролінгової діяльності.

Форма контролінгу, яку доцільно обрати при його впровадженні в управління суб'єктами мережевого бізнесу, передусім залежить від його величини, розгалуженості по регіонах, диверсифікованості діяльності та інше. Для невеличких мереж, які мають незначний фінансово-економічний потенціал більш прийнятною є форма самоконтролінгу, а для великих – застосування форми зовнішнього контролінгу.

Одним з різновидів зовнішнього контролінгу є контролінг, що здійснюється у формі аутсорсингу. Суть даної форми контролінгу полягає у передачі його функцій зовнішнім бізнес-структурам. Контролінг у формі аутсорсингу має одну важливу перевагу – робота контролерів є незалежною та неупередженою. Серед недоліків даного підходу можна назвати: можливість розголошення комерційної таємниці підприємства, зниження оперативності функціонування контролінгу. Контролінг у формі аутсорсингу прийнятний для невеличких мереж, де превалює самоконтролінг, а аутсорсинг – лише для виконання певних найбільш складних контролінгових процедур.

На сьогодні в світі поширюється нова форма організацій праці – аутстафінг, який в літературі

називають «позиковою працею» або «трудовим лізингом». Аутстафінг полягає в передачі замовнику необхідного йому персоналу за обумовлену договором суму коштів. Застосування аутстафінгу при контролінгу в управлінні мережами має певні позитиви: підвищується гнучкість контролінгу, оскільки при залученні контролерів з інших суб'єктів господарювання є можливість залучення новітніх знань та досвіду з вирішення тих чи інших завдань; покращується імідж мереж, які декларуватимуть залучення до контролінгу провідних фахівців у даній галузі; робота контролерів певної мережі, разом із висококваліфікованими фахівцями інших суб'єктів господарювання, сприятиме підвищенню їх кваліфікації та інше. Разом із позитивними характеристиками аутстафінгу можна навести його негативні прояви: 1) можливість виникнення конфліктних ситуацій в колективі; 2) тривалий термін пізнання суті проблем залученими контролерами; 3) ймовірність зростання рівня плинності кадрів; 4) ймовірність втрат внаслідок неправильних дій залучених працівників та інше. Незважаючи на недоліки аутстафінгу при контролінгу в управлінні мережами, його доцільно впроваджувати на невеличких мережах, що не мають достатніх ресурсів для утримання висококваліфікованих, високооплачуваних фахівців.

Отже, основними формами контролінгу в мережах є: зовнішній контролінг, самоконтролінг, аутсорсинг контролінгу, аутстафінг контролінгу.

Висновки

Контролінг в управлінні мережами складається з таких підсистем: підсистема стратегічного контролінгу направлена на підтримку стратегічного управління в суб'єктах мережевого бізнесу, підсистема тактичного контролінгу – тактичного управління і оперативного контролінгу – оперативного управління в мережах. Можна визначити наступні види контролінгу в управлінні мережами за ознакою підтримуваного ним функціонального напрямку управління: контролінг товарообороту; контролінг логістики; контролінг основних засобів; контролінг трудових ресурсів; контролінг поточних витрат; контролінг доходів та прибутку; контролінг фінансової діяльності; контролінг інвестиційної діяльності; контролінг ризику; контролінг маркетингу; контролінг якості; екологічний контролінг; контролінг економічної

безпеки; контролінг знань; контролінг інформації; контролінг корпоративної культури; тайм-контролінг. Основними формами контролінгу в мережах є: зовнішній контролінг, самоконтролінг, аутсорсинг контролінгу, аутстафінг контролінгу.

Список використаних джерел

1. Большой экономический словарь / авт. и сост. А. Н. Азрилиян и др. 7-е изд., доп. М.: Институт новой экономики, 2008. 1472 с.
2. Губский Е. Ф., Кораблева Г. В., Лутченко В. А. Философский энциклопедический словарь. М.: Инфра-М, 2002. 576 с.
3. Менеджмент для магистров: учеб. пособ. / А. А. Епифанова, С. Н. Козьменко, А. И. Андронов. Сумы: Университетская книга, 2003. 762 с.
4. Попченко Е. Л., Ермасова Н. Б. Бизнес-контролинг. М.: Альфа-Пресс, 2006. 288 с.
5. Фалько С. Г. Инновационный менеджмент. М.: Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1996. 110 с.
6. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга; [пер. с нем. Н. Н. Максимовой]. М.: Омега-Л, 2007. 127 с.
7. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я; [пер. с нем. под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е.Н. Тихоненковой]. М.: Финансы и статистика, 2001. 288 с.
8. Экономический и юридический словарь / авт. и сост. А. Н. Азрилиян и др. М.: Институт новой экономики, 2004. 1088 с.

References

1. Azriliyan, A. N., et al. (Eds.) (2008). Bol'shoy ekonomicheskij slovar' [Large economic dictionary]. Ed. 7. Moscow: Institute of New Economics. [in Russian].
2. Gubskiy, Ye. F., Korablyova, G. V., & Lutchenko, V. A. (2002). Filosofskiy entsiklopedicheskij slovar' [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Infra-M. [in Russian].
3. Epifanova, A. A., Kozmenko, S. N., & Andronov, A. I. (2003). Menedzhment dlya magistrrov [Management

for Masters]: Textbook. Sumy: University Book. [in Russian].

4. Popchenko, Ye. L., & Yermasova, N. B. (2006). Biznes-kontrolling [Business Controlling]. Moscow: Alfa Press. [in Russian].
5. Falco, S. G. (1996). Innovatsionnyy menedzhment [Innovation Management]. Moscow: Publishing House of Moscow State Technical University n.a. N. E. Bauman. [in Russian].
6. Folmouth, H. J. (2007). Instrumenty kontrollinga [Controlling Tools]. Translated from German. Moscow: Omega-L. [in Russian].
7. Folmouth, H. J. (2001). Instrumenty kontrollinga ot A do Ya [Controlling tools from A to Z]. Translated from German. Moscow: Finance and Statistics. [in Russian].
8. Azriliyan, A. N., et al. (Eds.). (2004). Ekonomicheskij i yuridicheskij slovar' [Economic and legal dictionary]. Moscow: Institute of New Economy. [in Russian].

Дані про автора

Васильєва Надія Борисівна,

к.е.н., доцент кафедри економічних дисциплін, Львівський навчально-науковий інститут Університету державної фіскальної служби України
e-mail: nadiiav@live.com

Данные об авторе

Васильева Надежда Борисовна,

к.э.н., доцент кафедры экономически хдисциплин, Львовский учебно-научный институт Университета государственной фискальной службы Украины
e-mail: nadiiav@live.com

Data about author

Nadia Vasylyeva,

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Disciplines, Lviv Educational-Scientific Institute of the University of the State Fiscal Service of Ukraine
e-mail: nadiiav@live.com