

*Секція: Менеджмент і практики управління*

**Орехова Альвіна Іванівна**

*доцент кафедри економічного контролю та аудиту*

*Сумський національний аграрний університет*

*м. Суми, Україна*

## **ІНСТРУМЕНТАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Одним з визнаних дієвих управлінських інструментів, що сприяє підвищенню ефективного використання економічного потенціалу підприємства, є контролінг. Контролінг є одним з інструментів системи управління для реалізації визначеної стратегії на основі дослідження існуючого стану використання економічного потенціалу підприємства та виявлення драйверів впливу на нього. Основним завданням контролінгу, в даному випадку, є розробка варіантів управлінських рішень з метою мінімізації відхилень у розвитку економічного потенціалу підприємства, що викликаються зовнішніми і внутрішніми факторами впливу. Неухильна увага до контролінгу пояснюється надійною орієнтацією підприємства в ринкових умовах сьогодення в порівнянні з колишніми системами планування та обліку.

Стратегічний контролінг об'єднує функції перспективного планування, контролю та системи довгострокового інформаційного забезпечення.

В рамках стратегічного потенційного профілю вирішуються такі питання:

- можливість збереження належного рівня ефективного використання економічного потенціалу підприємства, а також його збільшення;

- виявлення таких ділянок розвитку, за допомогою яких можливо підвищити ефективність використання економічного потенціалу підприємства та примножити сильні сторони,
- виявити та ліквідувати слабкості ринкової позиції підприємства.

Механізм стратегічного контролінгу передбачає безперервну стратегічну роботу, в ході якої йде вироблення стратегічного продукту для наступних періодів. Тобто мета, яка була розроблена рік тому на кількарічний період, може бути змінена в даний час для решти років. Така ситуація зазвичай відбувається через непередбачувані зміни зовнішнього середовища, а тому ступінь виконання плану та досягнення мети не завжди можуть реально відображати ступінь розвитку підприємства за певний період.

Певні дії підприємства спрямовані не лише на поліпшення ефективного використання наявного економічного потенціалу і досягнення внутрішніх цілей, а й на зовнішню боротьбу з конкурентами (маркетингові ходи, інформаційні війни, взаємини з постачальниками, з державними структурами). Все це вимагає чималих ресурсів, і вони також входять до компетенції стратегічного контролінгу.

При застосуванні механізму стратегічного контролінгу запланований рівень ефективності використання економічного потенціалу є невід'ємною стратегічною метою підприємства. В рамках механізму стратегічного контролінгу відбувається розробка планів досягнення цільового рівня використання економічного потенціалу, здійснюється контроль за виконанням цих планів та, при виявленні відхилень від плану, проводиться розробка і здійснення заходів щодо нормалізації темпів досягнення цільової мети.

Виходячи з цього, в практику управління підприємствами слід включати як оперативні інструменти контролінгу, так і стратегічні, що наперед забезпечують належний рівень використання економічного

потенціалу підприємства та надають можливість реалізувати загальну довгострокову стратегію підприємства.

При переході від оперативного мислення до стратегічного і навпаки змінюється інструментарій контролінгу. До інструментів стратегічного управління економічним потенціалом, які використовує стратегічний контролінг, слід віднести:

1. Метод SWOT-аналізу - універсальна методика стратегічного менеджменту. Переваги SWOT-аналізу полягають в тому, що він дозволяє досить просто, в правильному розрізі поглянути на становище компанії, товару або послуги в галузі, і тому є найбільш популярним інструментом в управлінні ризиками та прийнятті управлінських рішень.

Результатом проведення SWOT-аналізу підприємства є план дій із зазначенням термінів виконання, пріоритетності виконання і необхідних ресурсів на реалізацію.

2. Збалансована система показників (Balanced Score Card) дозволяє здійснювати стратегічне управління на основі вибору показників, що дають змогу врахувати всі аспекти діяльності підприємства за обраною стратегією. Відповідно, використання даного інструменту допомагає підприємству вирішувати такі ключові проблеми, як: ефективне оцінювання результатів діяльності та успішна реалізація обраної стратегії. Управління процесом формування стратегічного потенціалу підприємства в умовах нестабільності та непередбачуваності подій є надзвичайно важливим, адже дає змогу проаналізувати вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та передбачити наявність потенційних загроз і можливостей їх усунення [1].

3. «Стратегічні розриви». Аналіз виконання довгострокової стратегії підприємства: зіставлення запланованих і реальних показників як якісних, так і кількісних. Здійснюється на основі аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища фірми, а також аналізу її конкурентів.

4. Аналіз конкуренції. Це постійне зіставлення різних характеристик власного підприємства з аналогічними показниками конкурентів. Таке зіставлення дозволяє виявити як слабкі місця, так і переваги фірми.

5. Аналіз потенціалу. Метод нагадує аналіз конкуренції, але порівняння характеристик підприємства відбувається тільки з ринковим лідером. На його тлі особливо різко висвічуються недоліки, які менеджери повинні усунути, якщо, звичайно, вони сподіваються на довгострокове існування підприємства.

6. Дієвим інструментом інформаційної підтримки контролінгу, орієнтованого на облік, є ERP-системи (англ. Enterprise Resource Planning System – система планування ресурсів підприємства), що дозволить оптимізувати управлінські процеси на підприємстві, створювати сприятливе середовище для ефективного використання усіх його ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових тощо), а отже, забезпечувати ефективність процесу формування, розробки та реалізації стратегії підприємства, що характеризується спрямованістю на створення відмінних характеристик організації або підвищення рівня її компетентностей в спільноті подібних господарюючих суб’єктів [2].

Використання зазначених інструментів стратегічного контролінгу дозволить більш точно спланувати контрольовані величини та сформувати межі коливання показника щодо того, як змінюється зовнішнє середовище. Цільове значення має відповідати найбільш ймовірним сценаріям, а межі коливання показника - це діапазон величин контрольованої величини від песимістичного сценарію до оптимістичного.

Таким чином, метою стратегічного контролінгу управління економічним потенціалом є формування стратегічної мети підприємства та її реалізація. При цьому мета повинна бути переведена в конкретні показники діяльності підприємства, так як тільки в цьому випадку буде можливість контролювати хід втілення стратегії і вживати коригувальні

заходи в разі відхилення від заданого напрямку. Стратегічний контролінг, спираючись на свої інструменти, дозволяє сформувати ефективну стратегію розвитку економічного потенціалу підприємства з метою досягнення загальних стратегічних цілей суб'єкта господарювання.

### **Література**

1. Мочона Л. Г. Сучасні інструменти стратегічного контролінгу на підприємстві / Л. Г. Мочона // Бізнес Інформ. - 2015. - № 11. - С. 406-414.
2. Остапенко О. М. Стратегічний контролінг в системі управління авіаційним підприємством України / О. М. Остапенко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2015. - Вип. 27. - С. 58-65.