

Ушенко А.П.

Донецкий национальный университет

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ И РЕГИОНАЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МИГРАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ УКРАИНЫ

## Аннотация

Определено целевую функцию регионального регулирования – активизация собственного ресурсного потенциала и повышение его конкурентоспособности. Обосновано целесообразность совместного использования политик компенсаторного характера (выравнивающей) и инструментов конкурентной политики государственного регулирования, что конкретизовано через предложенный комплекс мероприятий содействия социально-экономическому развитию регионов. Предложено приоритетные направления регулирования миграционных процессов.

**Ключевые слова:** миграция, политика, регион, развитие, регулирование, ресурс, потенциал.

Ushenko A.P.

Donetsk National University

## STATE AND REGIONAL REGULATE MIGRATION UKRAINE

## Summary

Defined objective function of regional regulation – activation own resource potential and increase its competitiveness. The expediency of using your compensatory policies (equalization) and tools of competition policy, government regulation, which are specified through a set of measures proposed to promote socio-economic development. A priority areas of regulation of migration processes.

**Keywords:** migration, politics, region, development, management, resource, potential.

УДК 33.338.65

## МІСЦЕ І РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Черкас А.В.

Полтавська державна аграрна академія

Досліджено сутність та необхідність контролінгу як елемента управління в цілому. Охарактеризоване місце контролінгу в системі управління підприємством, а саме, як формування й організація всього виробничо-господарського і фінансово-економічного процесу, а також координація і регулювання різних елементів системи. Розглянуто питання стосовно об'єктивної оцінки параметрів, необхідних для видозміни, перебудови існуючої системи управління підприємством за допомогою контролінгу.

**Ключові слова:** контролінг, планування, адаптація, інформаційні системи, майбутнє, аналіз.

**Постановка проблеми.** Ринкові умови господарювання вимагають від діяльності підприємств і організацій надзвичайної організованості, віддачі і, у кінцевому підсумку, максимальної ефективності виробничої діяльності. Сучасний ринок – це гостра конкуренція, боротьба за місця збуту продукції, забезпечення партнерських відносин з постачальниками і покупцями, завоювання першості щодо якісних параметрів продукції, яка випускається.

У сучасних умовах господарювання відбувається об'єктивний процес зростання ролі і значення таких функцій управління, як облік, планування, аналіз і контроль, з одночасним переосмисленням їх завдань, наповненням новим змістом. У зв'язку з цим особливо актуальним для теорії і практики вітчизняного управління є досвід країн ринкової економіки як Західної Європи, так і американського континенту [6, с. 21-38].

Високорозвинені країни Заходу з метою забезпечення ефективного управління та довгострокового існування своїх фірм впроваджують і з успіхом використовують у себе систему контролінгу.

Ефективність діяльності фірми залежить від таких факторів, як цінність (корисність) продук-

ції, випуском якої вона займається, її якість (якісні параметри – гарантійний термін роботи та інше), дизайн (оформлення для збуту), реалізаційна вартість (відпускна, продажна ціна), насиченість даною продукцією ринку збуту (кількість та лице (марка) конкурентів), хто виступає потенційними споживачами (покупцями) цієї продукції (їх характеристика – «багаті» чи «бідні»). Звичайно, вирішення цього ряду питань із наведених вище займається маркетинг. Проте керівною концепцією ефективного управління не лише зараз, але й у майбутньому, тобто забезпеченням довгострокового ефективного існування фірми, вважається контролінг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Становлять роботи вітчизняних фахівців В. Килимнюка, А. Градова, М. Пушкаря, О. Сафарова, Н. Собкова, О. Терещенка, С. Петренка, а також праці зарубіжних спеціалістів з теорії і практики контролінгу, таких як І. Вебер, Г. Кюппер, Д. Хан, А. Файоль, Е. Маєр, П. Хорват, К. Штайнле, Р. Ентоні, Р. Хілтон, Р. Каплан, Ч. Хорнгрен, Р. Ман та багато інших. Оскільки контролінг є новітньою галуззю в економічній теорії і практиці залишається ще багато нез'ясованих моментів та суперечностей пов'язаних не тільки з трактуванням самої суті фінансового

контролінгу, а й щодо методів і прийомів його виконання у практиці вітчизняного господарювання.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** В Україні сьогодні практично немає кваліфікованих науково-практичних досліджень з питань контролінгу. Провідна фахова література з питань контролінгу походить переважно із зарубіжних джерел.

Оперуючи цим можна зауважити, що в умовах, які склалися на сучасних підприємствах України, неможливо виділити контролінг окремою повнофункціональною системою, оскільки рівень організації управлінського процесу та менеджменту все ще знаходиться на досить низькому рівні.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є дослідження питань стосовно об'єктивної оцінки параметрів, необхідних для видозміни, перебудови існуючої системи управління підприємством за допомогою контролінгу. А саме, визначення відповідного місця та ролі контролінгу в системі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Ускладнення навколишнього середовища, в якому функціонує підприємство, вимагає ускладнення системи контролю за його діяльністю, тобто адаптації до нових умов. Критерієм здатності адаптуватися для підприємства є отримання позитивного результату фінансової діяльності, а тому орієнтація на прибуток показує, що підприємство демонструє свою волю вистояти, долаючи зміни, часто небажані, у навколишньому середовищі.

Ті підприємства, які орієнтуються на тривале і наполегливе виживання, повинні перейти від пасивної реєстрації господарської діяльності (фінансовий облік) до систем обліку, які дозволяють забезпечити дані для свідомого аналізу та оцінки своєї позиції у змінному оточенні (контролінг).

Контролінг служить підсистемою одного з блоків інформаційної системи управління, що обслуговує процес прийняття управлінських рішень. При цьому контролінг розглядається як концепція управління підприємством, яка орієнтована на його тривале і ефективне функціонування у господарських умовах, що постійно змінюються.

Контролінг – це система управління і не просто управління, а ефективного управління. Той, хто вперше чує слово «контролінг», як правило, пов'язує його з поняттям контролю. Проте це дещо відмінне і навіть протилежне йому поняття. Контроль направлений на минуле, на вияв помилок, відхилень, прорахунків і проблем [4, с. 15].

Контролінг – це управління майбутнім для забезпечення тривалого функціонування підприємства і його структурних підрозділів. Служба контролінгу прагне так керувати (управляти) процесами поточного аналізу і регулювання планових і фактичних показників, щоб по можливості виключити помилки, відхилення і прорахунки як зараз, так і у майбутньому. А виключення або ліквідація (недопущення) усіх перелічених негативних моментів у роботі приведе, безперечно, до досить ефективного управління у теперішньому часі та дасть можливість зберегти ці позиції на майбутнє.

Підприємства і організації України працюють в умовах дії ринкових відносин недавно, проте вони накладають особливий відбиток на організацію їх фінансово-господарської діяльності. Ринок змушує вітчизняні підприємства і організації постійно думати не лише над виробництвом продукції, а й над її збутом, шукати вигідних постачальників і покупців. Постійний пошук резервів, знаходження «вузьких місць» стають головними для тих підпри-

ємств і організацій, які думають про майбутнє, про збереження трудового потенціалу, про розширення виробництва, а не його скорочення, яке спостерігається останнім часом в Україні і є характерним для чималої кількості великих підприємств.

Для об'єктивної оцінки цих параметрів необхідно буде видозмінити, перебудувати існуючу систему.

Контролінг – це синтетична одиниця, яка розвивається на основі методів, прийомів маркетингу, менеджменту, планування, обліку, аналізу та контролю. Поява контролінгу викликана переосмисленням ролі та значення менеджменту в сучасному бізнесі.

Якщо до цього часу управління пов'язувалося, в основному, з вирішенням поточних справ на підприємстві, то в умовах загострення конкурентної боротьби і нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому функціонує підприємство і доводиться працювати менеджерам, управління пов'язується з успішністю діяльності фірми та забезпеченням його тривалого існування.

Управління можна визначити як діяльність спеціально створеного апарату для вирішення тактичних і стратегічних проблем на основі адекватного реальній складності підприємства інформаційного процесу. Головним завданням управління є розробка курсу подальшого розвитку підприємства.

Метою контролінгу є отримання даних, їх обробка і трансформація в інформацію для управління та прийняття рішень. Така інформація є нестандартною, призначається для виявлення тенденції і закономірностей явищ і процесів у діяльності підприємства, допомагає розробити заходи, які забезпечують його життєдіяльність.

Контролінг є системою інформації, яка сприяє забезпеченню тривалого існування підприємства, він націлений на майбутнє. Той, хто тримається за старе, залишається з його наслідками, а завдання грамотних менеджерів полягає у тому, щоб завчасно пристосуватися до нових обставин. Проте досвід свідчить, що в більшості випадків менеджери не розуміють необхідності адаптації до нових реалій життя, не відчувають прискорення темпу змін. Якщо проблема пристосування зводиться до темпу технічних перемін, то немає іншої альтернативи, як звернутися до науки за її вирішенням.

Сьогодні необхідна тотальна переоцінка методів управління, що пов'язано з входженням України в епоху комп'ютеризації. Керівникам різних рівнів управління необхідна інформація, а не окремі факти. Факти ж перетворюються в інформацію лише тоді, якщо на її основі приймаються рішення і щось змінюється в системі господарювання. Керівник не повинен створювати систему обробки даних, йому слід створити систему управління на комп'ютерній основі. Система контролінга дозволяє створити таку систему і вирішити завдання вдосконалення управління підприємством, але за умови розвитку економіки України в напрямі більшого рівня свободи підприємництва, заміни державно-соціалістичної системи влади, яка існує зараз і характеризується такими ознаками, як пауперизація та люмпенізація 60-70% населення держави, висока питома вага карно-поліцейського та бюрократично-управлінського апарату (до 15% населення) [2, с. 5], повний контроль над усіма джерелами прибутку, дозвільна система щодо відкриття власного бізнесу тощо, народним капіталізмом, який повинен базуватися на демократичній системі влади, здоровій конкуренції, середньому класі та розвинутому приватному підприємстві.

Контролінг пов'язується з пошуком слабких сторін у діяльності підприємства, ліквідацією «вузь-

ких» та «проблемних» ділянок у виробничій та фінансовій сферах, формуванням плану стратегії розвитку.

Якщо традиційні системи контролю діяльності підприємства базуються на відстеженні минулих подій (фінансовий облік) або подій у реальному масштабі часу (управлінський облік), то контролінг орієнтується на майбутні події. Для системи контролінгу найважливіше значення мають відхилення від прогнозованих показників на перспективу з горизонтом планування більше 3-х років, а не від поточних планів, як це прийнято на вітчизняних підприємствах. Порівнюють майбутні прогнозовані показники з досягнутим фактичним їх значенням [5, с. 127].

Фінансовий облік у системі контролінгу посідає значне місце, оскільки його завданням є підготовка звітів про використання ресурсів, протікання господарських процесів, формування собівартості продукції, ефективність витрат на маркетинг і збут продукції, формування прибутку, ефективність інвестицій тощо. Використовуючи дані фінансового обліку можна виявити тенденції явищ та процесів за певний період і прогнозувати їх подальший розвиток у системі контролінгу.

Необхідно акцентувати увагу на тому, що система прогнозування розвитку підприємства передбачає планування економічних показників, а облік організовує збір та обробку даних в такому розрізі, як це передбачено у системі планування. Дані обліку та планів використовуються для аналізу відхилень. Відділ контролінгу готує інформацію про відхилення фактичних показників від запланованих з розшифровкою факторів, які вплинули на ці відхилення.

Служба контролінгу повинна забезпечити такі види робіт:

- планування (програма розвитку, складання бюджетів у розрізі структурних підрозділів та підприємства в цілому);
- розробку системи звітів про роботу підрозділів;
- аналіз даних про виконання планів;
- формування необхідної для менеджерів інформації (перелік показників);
- розробку альтернативних варіантів вирішення проблемних питань;
- оцінку ефективності нових проектів.

У системі контролінгу обов'язковим елементом є визначення мети підприємства і окремих структурних підрозділів, управління цілями, своєчасне реа-

гування на зміну середовища і відповідно уточнення мети, що дає можливість адаптуватися до змін і забезпечити існування об'єкта.

Система контролінгу функціонує на основі певних принципів (лат. «principium» – початок, основа, те, що лежить в основі певної теорії науки) [1, с. 85].

До принципів контролінгу належать:

- визначення мети (цілей);
- управління цілями;
- досягнення цілей;
- принцип руху і стійкості;
- принцип своєчасності;
- принцип стратегічного мислення;
- принцип документування.

Визначення мети (цілей) необхідно для забезпечення місії, яка є основним завданням, природою бізнесу, головною причиною існування підприємства. Досягнення стратегічної мети консолідує зусилля колективу на бажаний результат.

Якщо у керівників різного рангу (особливо вищого) відсутній необхідний тип мислення (стратегічний і творчий), то вони будуть гальмувати інновації щодо суттєво важливих нових підходів до удосконалення роботи підприємства, нехтування системою сигналів щодо прийняття ефективних управлінських рішень.

**Висновки і пропозиції.** Для того щоб зрозуміти місце контролінгу в системі управління підприємством, нагадаємо, що остання являє собою формування й організацію всього виробничо-господарського і фінансово-економічного процесу, а також координацію і регулювання різних елементів системи. Суть системи управління будь-якого підприємства полягає у визначенні політики підприємства на тривалу перспективу, координації сфер діяльності підприємства, стратегічної політики персоналу, вирішенні основних завдань ведення бізнесу.

Контролінг дозволяє підприємству адаптуватися до постійної зміни середовища та успішно виживати в умовах конкуренції. Адаптація вимагає здатності до розвитку, трансформації елементів господарської діяльності та системи управління в такому напрямку, який забезпечує виживання підприємства.

Контролінг сприяє процесу постійного виявлення і впровадження нового, прогресивного та ефективного в практику підприємства з урахуванням його специфіки. Необхідно відшукувати шляхи подолання стабільності у роботі, оскільки вона є загрозою для подальшого існування підприємства.

## Список літератури:

1. Давидович І. С. Оперативний контролінг та його роль в управлінні діяльністю підприємств і організацій // Вісник Тернопільського державного економічного університету, 2006, № 2. – С. 85-95.
2. Крамар О. Люмпенізація всієї країни / О. Крамар // Український тиждень. Економіка. – Київ. – 2011. – №14 (179). – 68 с. – С. 3-9.
3. Килимнюк В. Еволюція контролінгу. Його місце та роль в економіці підприємства // Економіст. – 2004. – №1. – С. 48-50.
4. Фалько С.Г. Контролінг та його національні особливості / С.Г. Фалько // Економіка та держава. – 2007. – № 10. – С. 14-18.
5. Штангрет А.М. Окремі аспекти практичного застосування контролінгу на вітчизняних промислових підприємствах / А.М. Штангрет // Матеріали науково – практичної конференції «Перспективи розвитку контролінгу: теорія та практика». – Тернопіль:ТНЕУ, 2008. – С. 125-128.
6. Ebert G., Steinhubel V. Controlling in der öffentlichen Verwaltung. //Horizonte. – 2001. – N 12. – P. 21-38.

**Черкас А.В.**

Полтавская государственная аграрная академия

**МЕСТО И РОЛЬ КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ****Аннотация**

Исследованы сущность и необходимость контроллинга как элемента управления в целом. Охарактеризовано место контроллинга в системе управления предприятием, а именно, как формирование и организация всего производственно-хозяйственного и финансово-экономического процесса, а также координация и регулирование различных элементов системы. Рассмотрен вопрос относительно объективной оценки параметров, необходимых для видоизменения, перестройки существующей системы управления предприятием с помощью контроллинга.

**Ключевые слова:** контроллинг, планирование, адаптация, информационные системы, будущее, анализ.

**Cherkas A.V.**

Poltava State Agrarian Academy

**PLACE AND ROUL OF CONTROLLING THE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE****Summary**

Investigated the essence of the controlling as a whole. The described place of controlling in the system of management of enterprise, namely, as the formation and organization of the production-economic and financial-economic process, as well as coordination and regulation of the different elements of the system. Are considered objective evaluation of the parameters, necessary for the modification and restructuring of the existing enterprise management system controlling.

**Keywords:** controlling, planning, adaptation, information systems, future, analysis.