

*Говорушко Т.А., д.е.н., професор,
Національний університет харчових технологій,
Кроніковський Д.О., аспірант.
Говорушко Т.А., д.э.н., професор,
Национальный университет пищевых технологий,
Крониковский Д.О., аспирант.*

*Govorushko T.A, d.e.n.
National University of Food Technologies
Kronikovsky DA, a graduate student.*

**ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ
КОНТРОЛІНГУ**

**ИССЛЕДОВАНИЕ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА**

**RESEARCH OF METHODS FOR EVALUATING THE CONTROLLING
EFFECTIVENESS**

В статті розглянуто методологічні підходи до оцінки ефективності системи контролінгу. Виокремлено якісні та кількісні показники. Зроблено аналітично-функціональну декомпозицію підприємства необхідну для детальної оцінки ефективності системи контролінгу.

Ключові слова: *контролінг, системний підхід, ефективність контролінгу, ефективність управління.*

В статье рассмотрены методологические подходы к оценке эффективности системы контроллинга. Выделены качественные и количественные показатели. Сделано аналитически-функциональную декомпозицию предприятия необходимую для детальной оценки эффективности системы контроллинга.

Ключевые слова: *контроллинг, системный подход, эффективность контроллинга, эффективность управления.*

The article considers methodological approaches for evaluating the effectiveness of controlling. For this purpose was selected qualitative and quantitative indicators, as well as an analytical and functional decomposition of the enterprise which is necessary for the detailed assessment of the effectiveness of controlling.

Keywords: *controlling, systematic approach, effectiveness of controlling, management efficiency.*

Вступ. Тематика контролінгу останнім часом набула широкого розповсюдження як серед вітчизняних, так і серед зарубіжних науковців. Багато праць присвячено історичним аспектам появи контролінгу, дефініції поняття, місця в системі управління, інструментів і т.д. Як і будь-яке впровадження система контролінгу впливає на ряд показників функціонування підприємства, тим самим змінюючи загальну ефективність господарювання, приближуючи чи віддаляючи саме підприємство від поставленої мети.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Проблема визначення сутності контролінгу займалися такі вчені, як Д. Хан, Е. Майєр, Р. Манн, О.О. Терещенко, Д.М. Морозов, Е.Л. Попченко, А.М. Кармінський, Н.І. Оленєв, А.Г. Приймак та інші. Дослідження показали, що впровадження контролінгу дає помітні результати. В наукових джерелах часто приводиться позитивна тенденція росту доходу, прибутку чи ринкової ціни акцій, проте це все є окремими елементами впливу контролінгу і не може бути прийняте без необхідного обґрунтування. Очевидно, що ефективність управління та ефективність контролінгу є нероздільними. Проте, беззаперечно, вони мають різний базис. Для оцінки ефективності необхідно мати сукупність показників функціонування підприємства протягом певного періоду та методи, які дозволять їх оцінити. Для оцінки ж контролінгу обов'язкова наявність динаміки та порівняльний базис. Якщо вести мову про підприємства, в яких впроваджується система контролінгу, то базисом може слугувати тренд минулих років, звичайно, з внесенням корективних коефіцієнтів (інфляція, зміна відсоткових ставок і т.д.), а також з врахуванням етапу розвитку самого підприємства. У випадку створення нового підприємства доцільне

використання порівняння з прямими конкурентами, що не мають в складі управління системи контролінгу. Ситуація, що склалася у цьому напрямі дослідження, підкреслює актуальність проблеми, вимагає поглибленого вивчення якісних сторін контролінгу, які могли б бути корисними для практиків і науковців.

Метою статті є розкриття проблеми розробки методичного забезпечення оцінки ефективності контролінгу. Для поставленої мети вирішено ряд завдань, що стосуються вивчення принципів дії та структури контролінгу, а також методів оцінки ефективності управління підприємством. У процесі підготовки статті авторами було використано діалектичний метод наукового дослідження.

Виклад основного матеріалу. Контролінг є принципово новою концепцією в управлінні підприємством, що здатна забезпечити підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства та його ефективного розвитку шляхом формування об'єктивної інформації про видатки та доходи, що дає змогу приймати оптимальні управлінські рішення. Він забезпечує прогностичний результат діяльності, ефективний зворотній зв'язок, таким чином переводячи управління підприємством на новий рівень, забезпечуючи емерджентність, інтегруючи та спрямовуючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення найважливіших завдань.

Сутність системи контролінгу полягає у визначенні політики підприємства на перспективу, координації діяльності підрозділів, стратегічній політиці персоналу, розв'язанні основних завдань ведення бізнесу. При цьому окремі стадії управлінського процесу є логічними зв'язками та утворюють комплекс управлінського циклу, який постійно повторюється і для якого характерний прямий та зворотній зв'язки.

Передумовами розвитку контролінгу в сучасних умовах є:

- нестабільність, як зовнішніх (інтернаціоналізація економічного життя, загострення конкуренції на внутрішніх і світових ринках), так і внутрішніх (обсяги виробництва, пошук надійних партнерів) чинників;
- потреба пошуку новіших та удосконалення вже існуючих систем управління, що забезпечують гнучкість та надійність функціонування підприємства;

- істотні зміни в організації та методології системи інформаційного забезпечення;
- відсутність різних варіантів управлінських рішень.

Важливим є той факт, що контролінг орієнтований, насамперед, на майбутнє. Минуле цікавить тільки тією мірою, як воно впливає на майбутнє, сприяє кращій реалізації завдань майбутнього. Мислення категоріями взаємозв'язку минулого з майбутнім допомагає через аналіз відхилень та їхніх причин нагромаджувати знання для пошуку оптимальних контрзаходів. У традиційному розумінні зворотній зв'язок і аналіз відхилень означають звичайне зіставлення того, що є, з тим, що передбачалося, тобто з прогнозними оцінками. Такий підхід дає змогу вчитися на минулих помилках, шукати реальні причини відхилень, які мали місце. Існує певна суперечність між тим, що контролінг, який будується на врахуванні операцій у минулому, використовується як інструмент, спрямований на виявлення "вузьких місць" у майбутньому [3]. Основною метою контролінгу є скерування управління в напрямку, який забезпечить підприємству оптимальну ефективність, необхідну для руху до обраних цілей.

Оцінка ефективності контролінгу досить важка задача, оскільки контролінг та менеджмент є нерозривними як при управлінні, так і при аналізі. Оцінити ефективність контролінгу можливо лише в динамічному порівнянні функціонування підприємств до впровадження системи контролінгу та після, або ж проводити порівняння з найближчими конкурентами. В іншому випадку прогнозування впливу контролінгу оцінки будуть наближеними. Тобто базисними залишаються методи, що застосовуються для оцінки ефективності управління, проте з врахуванням їх динамічного руху до поставленої мети підприємства.

Завдання оцінки ефективності контролінгу на підприємстві в часовому аспекті може бути розділене на два: оцінка майбутньої ефективності системи контролінгу, якщо плани по її запровадженню в перспективі або необхідно модернізувати існуючу систему, і оцінка ефективності роботи системи контролінгу за минулий період, протягом якого вона функціонувала.

Обидва завдання не мають стандартного розв'язку на сьогоднішній день і перебувають у стадії розробки та активних дискусій у науковій літературі. Труднощі розрахунків стандартні для оцінки ефективності будь-яких інвестицій, що можна застосувати і до контролінгу, не мають точних цифр майбутніх грошових потоків у часі. Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, що мають різний математичний апарат та властиві їм недоліки(табл.1.)[2].

Таблиця 1

Методи оцінки ефективності управління

Назва	Опис	Недолік
Метод динамічного та просторового порівняння	Спрямований на вивчення всієї сукупності показників та дозволяє дати характеристику рівня ефективності управління діяльністю підприємства безпосередньо по виявлених відхиленнях фактичних значень від базових	Неоднозначна інтерпретація рівня ефективності управління діяльністю у разі одночасного поліпшення кінцевих результатів за одними показниками і погіршення по інших
Метод угруповань	Полягає у виділенні серед сукупності досліджуваних підприємств однорідних груп за будь-якими загальними ознаками [4]	Цілком залежить від діяльності суміжних підприємств
Метод рейтингової оцінки	Оцінювання ефективності управління підприємством на підставі оцінювання так званого комплексного фінансового мультиплікатора, що характеризує «стан підприємства в цілому»[1]	Не дозволяє оцінити ефективність управління діяльністю в цілому, оскільки в його склад входять лише фінансові показники, які відображають кінцеві результати діяльності, але не дозволяють оцінити ефективність управління маркетинговою, кадровою, інноваційною діяльністю
Метод математичної статистики	Дозволяє побудувати модель, в якій відображено залежність одного показника від сукупності інших, що його визначають[4]	Ускладнюється великою кількістю необхідної початкової інформації і неможливістю встановлення взаємозв'язків між всіма показниками
Матричний метод	Використовується для узагальненої оцінки ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства [8]	Не може бути використаним при оцінюванні ефективності управління кадровою діяльністю, маркетинговою діяльністю, які в основному характеризуються за допомогою показників, що мають якісний характер.
Метод рангової	Розробка нормативної системи	Не дозволяє однозначно оцінити

оцінки	показників, яка упорядковує показники шляхом привласнення їм відповідних рангів за закономірностями темпів їх зростання	рівень ефективності управління діяльністю
Метод експертних оцінок	Експертні знання дають змогу оцінювання ефективності [5]	Наявний суб'єктивний елемент та не виключене помилкове судження
Нейромережевий метод	Нейромережі, що базуються на попередніх знаннях, здатні до необхідних оцінювань	Точність залежить від кількості накопичених знань та необхідне чітке кількісне вираження показників

Вибір конкретного методу для оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства визначається наступними критеріями: інтерпретація результатів, виявлення слабких сторін, різноманітність показників, кількість аналітиків, витрати часу, фінансові витрати, рівень об'єктивності, доступність використання, оперативність застосування, поширеність застосування, доступність програмного продукту, достовірність результатів, та ін.

Різниця між тим, що може бути зроблено підприємством, використовуючи наявні резерви, і реальним використанням можливих ресурсів характеризує її адаптивну реакцію на зміни середовища, а отже і ефективність контролінгу. У свою чергу, різниця між ефективністю реальної діяльності та тією, яка, на думку осіб, що приймають рішення, є оптимальною, використовується для аналізу майбутньої поведінки виробничо-господарської системи та синтезу оптимальної попереджувальної стратегії і відповідної тактики.

Для подальшого розуміння проблематики оцінки системи контролінгу необхідно чітко виокремити позицію виміру, адже оцінювання може мати як якісний, так і кількісний обрахунок(рис.1.).

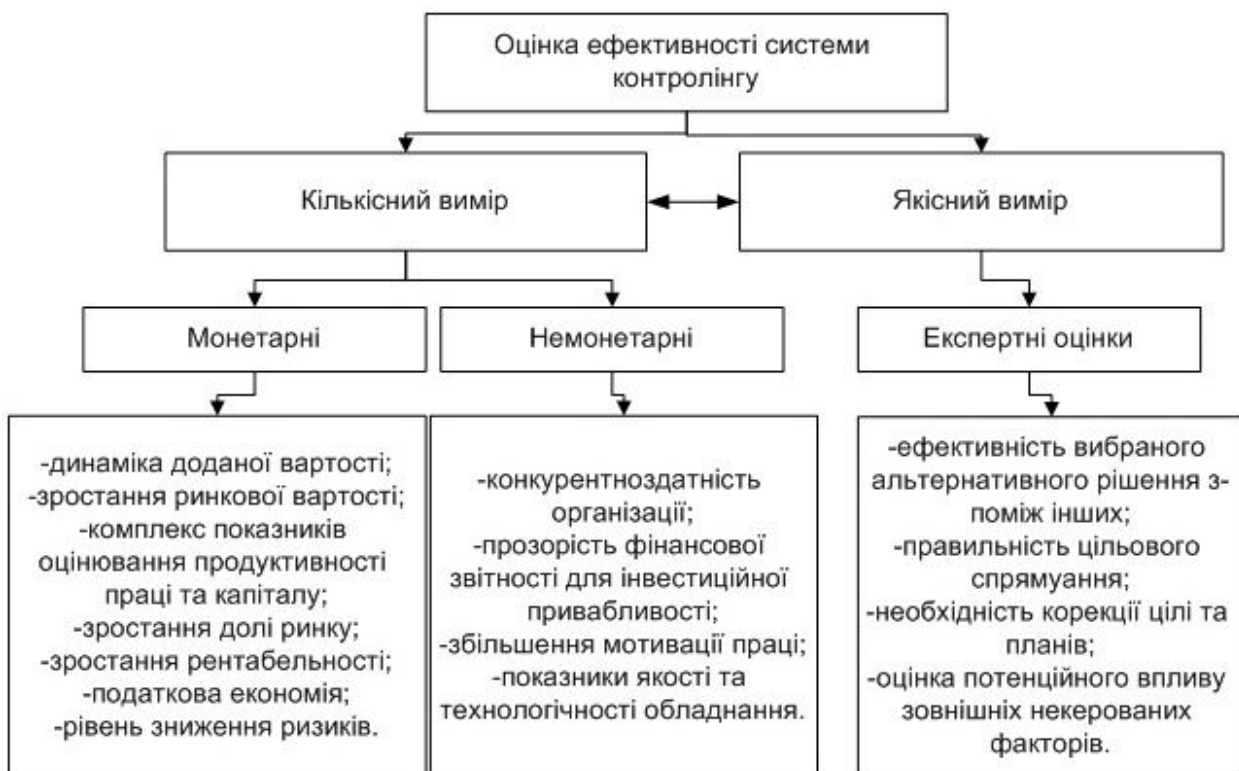


Рис.1. Виокремлення якісних та кількісних показників при оцінці ефективності системи контролінгу.

Умова системного підходу, яка приймається при впровадженні контролінгу в систему управління, передбачає всебічне охоплення процесу управління (біокібернетичний підхід) [6]. Нами була проведена аналітично-функціональна декомпозиція підприємства при оцінці ефективності системи контролінгу (рис.2.). Для оцінки впровадження системи контролінгу необхідною умовою є логічне об'єднання всіх оцінок, а точніше змін даних оцінок спричинених впровадженням системи контролінгу. Звичайно для отримання кожної оцінки не зручно, а часом і не можливо, використовувати один з наведених методів. Тому для комплексного підходу зручно використовувати теорію нечіткої логіки для об'єднання кількох методів, що є більш зручними та точними інструментом для оцінки різних напрямків управління. Побудована на підставі методу нечіткої логіки експертна система дозволяє здійснити оцінювання ефективності впровадження контролінгу на підприємстві з урахуванням не лише кількісної, але й якісної інформації, що дозволяє зводити в єдине ціле будь-які сучасні методи оцінки ефективності[8].



Рис.2. Аналітично-функціональна декомпозиція підприємства при оцінці ефективності системи контролінгу

Висновки. Науковий огляд сучасних методів оцінки ефективності управління підприємством засвідчив, що не існує загального підходу для оцінки ефективності функціонування системи контролінгу. Після проведеного аналізу сучасних наукових розробок запропоновано аналітично-функціональну декомпозицію підприємства при оцінці ефективності системи контролінгу, а для вирішення завдання пошуку загальної оцінки ефективності від впровадження контролінгу рекомендовано використання апарату нечіткої логіки.

Література:

1. Богатов О.И. Моделирование процессов рейтинговой оценки экономических систем / О.И. Богатов, В.Г. Скобелев, В.П. Стасюк // Сб. науч. тр.: Новое в

- экономической кибернетике. Моделирование функционирования экономических систем (вып. №1). – Донецк: ДонГУ, 1999. – С. 41-75.
2. Височина М.В. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства/ М.В. Височина// Проблемы материальной культуры – Экономические науки.-2009.-Вып.6. - с.84-89.
 3. Воляник. Г.М. Контролінг у системі управління підприємством// Г.М. Воляник, Н.С. Марушко// Науковий вісник НЛТУ України.-2009.-Вип.19.4-с.151-158.
 4. Догадайло Я.В. Тищенко А.Н., Кизим Н.А. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.
 5. Кизим Н.А., Благун И.С., Копчак Ю.С. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятий: Монография. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2004. – 144 с.
 6. Кроніковський Д.О. Контролінг як біокибернетична підсистема управління. / Д.О. Кроніковський// Економічний аналіз.-2010.-№7.-с.295-297.
 7. Леоненков А.В. Нечеткое моделирование в среде MATLAB и fuzzyTECH. – СПб.: БХВ-Петербург, 2003. – 736 с.
 8. Хотомлянський А.Л. Оценка и анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия с использованием матричной модели/ А.Л. Хотомлянський, Т.Н. Чернота, Д.В. Тузенко // Вестник Приазовского Государственного технического университета. – Мариуполь: ПГТУ.- 2000. – Вып.9. – С. 258-263.