

2. Климончук О. Комунальна мафія потягнулася до власності громадян шляхом ухвалення Житлового кодексу / Оксана Климончук // Вечірня Полтава. – 2011. - № 26. – С 7.
3. Гура Н. Проблеми створення об'єднань співвласників багатоквартирних будинків в Україні / Н. Гура // Економіка України.-2005.-№4.-С. 66 - 70.
4. Гура Н. Організаційні та правові питання створення і діяльності об'єднань співвласників багатоквартирних будинків /Н.Гура// Підприємництво, господарство і право. - 2004. - № 11.- С. 132-135.
5. Семчук Г. Рік наполегливої праці. Час підсумків, аналізу, дій / Г.Семчук// Міське господарство України. - 2004. - № 1. - С. 2-15.
6. Василь Р. Будуть оновлені ОСББ – і вони прийдуть на зміну ГЖЕД / Роберт Василь // Полтавський Вісник. – 2010. - № 32. - С. 5.
7. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку житлової кооперації та запровадження житлових ощадно-будівельних кас в Україні» від 17 лютого 2010 року // Урядовий кур'єр. – 2010. – № 44 . – С. 14-15.
8. Городній М. Перехід до системи об'єднань співвласників багатоквартирних будинків допоможе витягнути з прірви таку проблемну галузь, як ЖКГ / Максим Городній // Вечірня Полтава . - 2010. -№ 34. – С. 3.
9. Курган С. Бережись: «Кредитори отримають право вилучити квартиру в рахунок погашення боргу. Навіть, якщо в ній проживають діти...» / Сергій Курган // Вечірня Полтава. - 2010. - №51. – С. 5.
10. Тригуб О.В. Економічні передумови розвитку іпотечного кредитування будівництва житла в Україні / О.В. Тригуб // Актуальні проблеми економіки.- 2008. - № 9. – С. 190-195.
11. Павленко Н. Розкрадання житлово-будівельних кооперативів Н.Павленко [Електронний ресурс] Режим доступу: [http www.narodna pravda.com.ua](http://www.narodna pravda.com.ua)
12. Брусенський О. ОСББ у Полтаві: міфи й реальність / Олександр Брусенський // Вечірня Полтава. 2011. - № 24. – С. 2.
13. Гоцуенко Н. ОСМД : от позитивних перемен к суб'єктивним факторам / Надежда Гоцуенко // Зеркало недели. – 2010. - № 21. – С. 8.
14. Мігачова О. Житловий кодекс: врахували інтереси усіх, крім власників житла? / Олена Мігачова // Вечірня Полтава. – 2010. - № 52. – С. 7.
15. Брусенський О. Влада й міліція «відпрацьовують» ОСББ / Олександр Брусенський // Вечірня Полтава. – 2011. - № 27. – С. 10.
16. Ковалевская Н. Трудности перевода / Наталья Ковалевская // Власть денег. – 2011. - № 15. – С. 25.

УДК 658.265/628.1.034.2

**КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ВОДОГОСПОДАРСТВАМИ**
Васильєв А.Й., к.соц.н., доцент
**Харківський національний технічний університет
сільського господарства ім. П. Василенка**

Робота присвячена обґрунтуванню необхідності впровадження в практику управлінської діяльності контролінгу як принципово нового підходу, спрямованого на підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Доведено, що контролінг є окремою ланкою у загальному комплексі управління, що здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень з метою оптимального використання наявних можливостей.

The paper deals with the grounding of implementation of controlling into administrative activity which can favor the efficiency of decision-making. It is proved that controlling is a separate level in a complex of administration which provides information grounding for decision-making aimed at optimization of usage of opportunities at hand.

Постановка проблеми. Як показує світова практика, сучасні умови управління організацією (підприємством) вимагають від їх власників вирішення великої кількості проблем, що обумовлюються впливом великої кількості зовнішніх (міжнародна та динамічність макроекономічної ситуації, загострення конкурентної боротьби на національному ринку та ін.) та внутрішніх (наявність неповної інформації про сучасний стан основних та оборотних активів, відсутність стратегічного планування розвитку організації, реформування процесу управління та ін.) факторів. Вирішення таких проблем потребує використання такого підходу в управлінні, що включав би, в свою чергу, модифікування інформаційної та організаційної структури окремих управлінських ланок підприємств (організацій) з метою вироблення механізму швидкого реагування на зміни, що відбуваються в суспільстві. Саме використання контролінгу як окремої ланки в управлінні дозволяє враховувати максимум зовнішніх та внутрішніх факторів і запропонувати вирішення як оперативних, так і стратегічних завдань.

Актуальність теми дослідження, висвітленої у статті, полягає у тому, що використання контролінгу дозволяє, по-перше, мінімізувати можливі збитки підприємства (організації) шляхом своєчасного передбачення кризових явищ як у світі в цілому, такі у локальних масштабах, і, по-друге, утримувати достатній рівень конкурентоздатності на ринку водопостачання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління водогосподарськими комплексами присвячена досить велика кількість праць таких вчених, як Албу Д. А., Деречин В. В. [1], Дорогунцов С. І. [3], Каленіченко Л. І., Карук Б. П., Тищенко О. І. [4], Хвесик М. А., Яроцька О. В. [5] та інших, але досить багато питань у сучасній науці ще залишається не вирішеними.

Постановка завдання. Метою роботи є розгляд контролінгу як комплексної системи управління організацією та виявлення його особливостей у системі управління водогосподарствами, обґрунтування значимості контролінгу для прийняття ефективного управлінського рішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Науково-технічний прогрес, динамічність і крайня нестабільність зовнішнього середовища змушують підприємства водогосподарчого комплексу трансформуватися у більш складні технічні системи. Для підвищення ефективності їх роботи необхідні сучасні управлінські методи, що відповідають завданням, які вони виконують. Одним з нових напрямків в управлінні такими підприємствами стало впровадження контролінгу як функціонально відособленої керівної ланки, що забезпечує прийняття оперативних та стратегічних рішень.

У сучасній методології управління великими водогосподарчими об'єктами акценти повинні зміщатися з простого фіксування минулих фактів у сторону перспективного, випереджального контролю, а також оперативного відстеження поточних подій.

На основі аналізу виробляються рекомендації для прийняття управлінських рішень – обґрунтованого проекту (плану дій), що виключає ухвалення рішення «за інтуїцією» чи просто вольове рішення – без обґрунтування. З

урахуванням сформованої ситуації, а також майбутніх можливостей контролінг визначає, які альтернативи дій є в об'єктів управління в даний час, і оцінює їх з погляду досягнення цілей.

Підприємства системи водно-господарського комплексу (ВГК) мають свою особливу соціальну енергетику, особливу культуру і традиції групових та колективних відносин, що в значній мірі впливає на свідомість людини в процесі прийняття нею управлінських рішень.

У рамках соціологічного підходу існують три основні групи теорій прийняття рішень, а саме:

- теорія політичної взаємодії;
- теорія колективного навчання;
- теорія корпоративної культури.

Концепція впливу корпоративної культури і її роль у прийнятті управлінських рішень заслуговують на особливу увагу, вона формується на правильній і достовірній оцінці існуючої системи цінностей і на механізмі організації взаємодії людей.

Для прийняття управлінських рішень на підприємствах ВГК особливо важливі наступні аспекти корпоративної культури:

- характер комунікацій;
- підтримка менеджерів;
- індивідуалізм і колективізм;
- відношення до ризику;
- цілеспрямованість;
- ототожнення себе з підприємством;
- філософія винагород.

Ці ж параметри багато в чому визначають основні принципи побудови і функціонування системи контролінгу як економіко-аналітичної, координуючої, інформаційної системи, що забезпечує синтетичний цілісний погляд на діяльність підприємства і сучасну управлінську технологію.

Управління – це сукупність дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей, тобто це процес організації такої цілеспрямованої дії, в результаті якої об'єкт переходить у той стан, якого від нього домагаються [4, с. 11]. Управління – багатоаспектна сфера, що має справу з відносинами «людина-людина» і охоплює питання кадрів, економіки, інформації, методів впливу та ін. Але є один елемент в управлінській технології, що складає основу управління, - це рішення. Ряд фахівців загалом схильні звести все управління до проблеми «прийняття рішень», про це написано безліч книг, брошур, статей. Практика прийняття рішень насправді величезна, теорія – це ціле навчання, що охоплює розділи інформаційного забезпечення, математичного аналізу та операційних технологій.

Рішення – це власне є «предмет і результат праці» керівника, воно визначається як засіб заповнення проміжку між існуючою та бажаною ситуацією. Далі рішення керівник не рухається, він спостерігає, як рішення втілюється у життя в результаті дії енергії, устаткування, робітників і т.д. Керівник

втручається «у справу» лише тоді, коли помічає, що виникають нові проблеми і треба приймати нові рішення.

Інформація і тільки інформація складає базу пошуку проблеми і шляхів її вирішення: інформація про об'єкт (де приймається рішення), про сформовану ситуацію, про причинно-наслідкові зв'язки у розвитку процесів, про норми «добре-погано».

З врахуванням цього, керівник повинен (бажано з використанням комп'ютера) вибрати вид і захід впливу, визначити «у який час, що конкретно необхідно вдіяти» і виконати багато інших аналітичних, оцінних та прогностичних процедур для того, щоб сформулювати чітко і зрозуміле рішення проблеми, що виникла, або здійснити нові кроки просування до мети.

Щоб рішення «спрацювало», необхідно організувати його виконання: створити сприятливі умови, зацікавити учасників, об'єднати їх зусилля, проконтролювати одержані результати. При цьому, прийняття і реалізація рішень – це і є сам процес управління.

Управлінські рішення нерідко приймаються в умовах неповної, а іноді і недостовірної інформації. Тоді виникає проблема, як побудувати саму схему підготовки і прийняття рішень, щоб мінімізувати помилку та одержати корисний, найбільш ефективний варіант рішення. Це задачі оптимізаційного класу. Як правило, вони розраховуються з використанням математичних методів, програмно-логічних формальних процедур і обчислень. У системі рішень елемент оптимізаційної розробки займає свій окремий «осередок», складаючи собою деякий структурний блок більш загальної і більш складної програми технології управління.

Займаючи особливе місце в системі управління водогосподарствами, контролінг здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень з метою оптимального використання наявних можливостей, об'єктивної оцінки сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання, а також виступає інструментом запобігання кризових ситуацій та згладжування непередбачених екстремумів у кризовий період.

Необхідність впровадження контролінгу обумовили наступні фактори:

1. Підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством, впровадженням нових управлінських технологій, що дозволяють змістити акцент з контролю минулого на аналіз майбутнього.

2. Ускладнення системи управління вимагає вдосконалення механізму координації всередині такої системи.

3. Інформаційна криза внаслідок недостатності об'єктивної інформації вимагає побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління.

4. Прагнення до інтеграції різних областей знання і людської діяльності.

Під час вибору концепції контролінгу в системі водокористування доцільно орієнтуватися на синтез функцій управлінської інформаційної системи в загальну технологію управління з акцентом на координацію. Це припускає створення загальної інформаційної системи управління, розробку та

зв'язування технологічних блоків управління, оптимізацію інформаційних потоків, а також корпоративну координацію структури. Структура контролінгу схематично представлена на рис. 1.

Сучасна теорія управління і менеджмент поділяють цілі водогосподарств на дві групи: оперативні (короткострокові) та стратегічні (довгострокові, перспективні). Контролінг як система, що дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей, містить у собі два основних аспекти – стратегічний і оперативний, що розрізняються за орієнтованістю, рівнем управління, цілями та головними задачами.



Рис. 1. Принципова блочно-структурна схема контролінгу

На сучасному етапі розвитку економічних відносин мета стратегічного контролінгу у водокористуванні – забезпечення виживаності підприємства і «відстеження» руху до наміченої стратегічної мети. Встановлення стратегічної мети варто починати з аналізу інформації про зовнішні та внутрішні умови роботи підприємства. На етапі стратегічного управління прогноз зміни зовнішніх умов відіграє винятково важливу роль, тому необхідно проводити аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів.

На відміну від стратегічного, оперативний контролінг орієнтований на досягнення короткострокових цілей і використовується як система для підтримки рішень, спрямованих на недопущення кризових ситуацій.

На сьогодні, водогосподарства являють собою складну, багаторівневу та багатофункціональну корпоративну систему з безліччю організацій, організаційно-технічних підсистем і структурних підрозділів. Така система має загальну мету (ціль); складається із взаємопов'язаних елементів; існує у середовищі, що несе для неї обмеження; володіє певними ресурсами, що забезпечують її функціонування; очолюється управляючим центром (органом управління).

Необхідно відзначити, що мозковий центр контролінгової роботи водогосподарств повинен знаходитися у вищій організації, де повинна бути зібрана найбільш сильна команда аналітиків. Окремі фахівці служби контролінгу корпоративного підприємства повинні наглядати за його структурними підрозділами і відповідати за організацію контролінгової роботи та своєчасне одержання керівництвом підприємства зведених аналітичних форм по підрозділам. З іншого боку, концентрація провідних спеціалістів в адміністративному центрі дає простір для командної роботи та обміну досвідом, спільного вирішення складних виробничих проблем. Єдність у підходах реорганізації контролінгу може забезпечити відповідний стандарт підприємства, що містить у собі перелік аналітичних таблиць, методів аналізу кількості та термінів аналітичних звітів. Якщо рівень цього стандарту досить високий, варто зобов'язати служби контролінгу всіх підрозділів дотримуватися його.

Єдність стандартів для всієї системи контролінгу дозволяє автоматизувати процес управління інформаційними потоками на підприємстві.

Сам процес управління можна розглядати як процес перетворення інформації: управлінський вплив – це інформація особливого роду, що являє собою сукупність даних, що зменшує ступінь невизначеності. Тому інформація, що надається системою контролінгу, повинна відповідати наступним вимогам: вірогідність, повнота, релевантність (істотність), корисність (ефект від використання повинен перевищувати витрати на її одержання), зрозумілість, регулярність.

Висновки. Роблячи висновок з вищевикладеного, необхідно відзначити, що контролінг являє собою окрему ланку у загальному комплексі управління, який здійснює інформаційне забезпечення прийняття рішень з метою оптимального використання наявних можливостей. Така інформація носить вигляд аналітичних таблиць та звітів і надає можливість забезпечити прийняття оперативних та стратегічних рішень.

Маючи якісну інформацію, керівник здійснює моніторинг всієї фінансово-господарської діяльності водогосподарства і відстежує процеси, що відбуваються на підприємстві у реальному часі, має можливість оперативно втручатися в процес управління, забезпечуючи цим найефективнішу роботу водогосподарчого комплексу.

Координуючи, інтегруючи та направляючи діяльність управлінських структур та підприємства у цілому, контролінг виконує функцію «управління управлінням» та є синтезом планування, обліку, контролю, економічного аналізу, а також створює основу для прийняття результативного управлінського рішення.

Системний підхід в керівництві водогосподарським підприємством з виділенням котролінгу як окремої ланки управління дає можливість власнику або менеджерам різного рівня мати оперативну, актуальну та достовірну інформацію про усі процеси на підприємстві, а також використовувати дані, отримані після аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів для стратегічного планування бізнесу, а також аналізу загальних результатів діяльності підприємства. Однак, слід зазначити, що створення (інтеграція) такої окремої ланки

як контролінг досить складне, комплексне питання, що вимагає, перш за все, обережний та виважений підхід у підборі кваліфікованих працівників та досить суттєвих матеріальних витрат, тому вибір моделі управління та оптимізація витрат потребують додаткового розгляду як науковцями, так і практиками.

Література:

1. Васильєв А. И. Основы управления природопользованием (вопросы теории и практики) / А. И. Васильєв, В. В. Деречин, Д. А. Албу; [под ред. В. В. Деречина]. – Одеса-Харьков: ОГП, 2001. – 195 с.
2. Васильєв А. И. Реинжиниринг управления водопользованием: [монографія] / Анатолий Иосифович Васильєв. – Харьков: Основа, 2004. – 256 с.
3. Дорогунцов С. І. Водні ресурси України (проблеми теорії та методології): [монографія] / С. І. Дорогунцов, М. А. Хвесик, І. Л. Головинський; Рада по вивч. продукт. сил України. НАН України. – К., 2002. – 226 с.
4. Управління водогосподарськими комплексами: [навч. посібник] / Каленіченко Л. І., Карук Б. П., Тищенко О. І. – К.: ДІУЕВР, 2000. – 328 с.
5. Хвесик М. А. Управління водними ресурсами України / М. А. Хвесик, О. В. Яроцька; НАНУ. Рада по вивч. продукт. сил України. НАН України. – К., 2004. – 51 с.

УДК 658.15-047.37(477.64)

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

Чакалова Н.С., аспірант

Запорізька державна інженерна академія

У даній роботі проаналізовано сучасний стан дебіторської заборгованості на промислових підприємствах Запорізької області та обґрунтовано необхідність удосконалення управління нею.

In the given work are made the analysis of a modern condition accounts receivable at the industrial enterprises of the Zaporozhye area and substantiation of necessity to improve management by it.

Постановка проблеми. Запорізька область – це промисловий сектор України, в якому важливе місце у структурі переробної промисловості займає металургійне виробництво. Одним із проблемних питань цієї галузі залишається стан дебіторської заборгованості. Нажаль, більшість підприємств взагалі не відстежує стан дебіторської заборгованості, або їх контроль полягає тільки у фіксуванні стану дебіторської заборгованості на певну дату та можливо стягненні заборгованості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Такі вчені, як Басюк Т.П. [1, С. 115-123], Бугай В.З., Головка Н.О. [2, С. 60-63], Новікова Н.М. [4, С. 78-82], Тарасенко В.А. [5, С. 36-40] та багато інших присвятили свої роботи дослідженню дебіторської заборгованості та напрямків управління нею, але залишаються певні ділянки цього питання на промислових підприємствах, які потребують вдосконалення та нових розробок.

Постановка завдання. Метою даного дослідження було оцінювання та аналіз дебіторської заборгованості на промислових підприємствах Запорізької області. При цьому підприємства промисловості розглянуто як в цілому, так і за окремими видами їх промислової діяльності з метою виявлення існу-