

УДК 005.93(075.8)

д.е.н. Колосов А. М.

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка

АДАПТИВНЕ ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ – СТРАТЕГІЧНИЙ ВИБІР РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЙ

Економічні відносини в сучасних корпораціях формуються в умовах глобалізованого ринку, стають все більш розгалуженими, а управління ними – все складнішим. У той же час, економічна сфера діяльності корпорацій, будучи найважливішою в частині оцінки її результатів, поки що не стала об'єктом повноцінного управління, як сукупності всіх необхідних функцій при провідній ролі зворотного зв'язку, який відображає інформацію про ступінь досягнення системою цілей свого функціонування. Розвиток економічної теорії та практика передових компаній протягом останніх кількох десятиріч підтверджують необхідність перетворення керівництва економічною сферою підприємств у систему адаптивного економічного управління зі зворотним зв'язком. У сучасному уявленні функціональне коло управління як підприємством у цілому, так і його економічною сферою, повинно включати наступний перелік функцій: цілеполагання (розробка цілей), планування, організування, мотивування, облік, контроль (як спостереження і зіставлення), регулювання.

Стосовно до сфери економічної діяльності корпорацій перелічені загальні функції управління перетворюються в конкретні, які відображають специфіку даної сфери і відрізняються призначенням і способом реалізації. Новий зміст функцій адаптивного економічного управління, підготовлений розвитком методології економічного і фінансового аналізу, бюджетування, контролінгу, визначається зіставленням з діючою практикою економічної роботи в корпораціях.

У традиційній системі економічної діяльності корпорацій і підприємств найбільш повною мірою здійснюється постановка цілей економічної діяльності у вигляді системи показників, що відображають бажані фінансово-економічні результати. В тій чи іншій мірі здійснюється планування діяльності підприєм-

ства і його підрозділів, що забезпечує виконання поставлених завдань. Проте ні облік (крім бухгалтерського, який відображає лише частину зовнішніх і внутрішніх транзакцій), ні контроль поточного стану досягнення встановлених фінансово-економічних показників у реальному часі, як правило, не здійснюється. Відповідно регулювання у цій сфері таке не має характеру постійно діючої функції, а здійснюється дискретно, у порядку підготовлених щомісячних звітів про фінансові результати (форма № 2), щорічних, або рідше – щоквартальних економічних звітів, у порядку затвердження результатів інвентаризацій, проведення час від часу тематичних нарад тощо.

Собівартість продукції і послуг підприємства, як правило, готується лише як планова на майбутній період, а те, що в подальшому відбувається подорожчання сировини, матеріалів, енергетичних ресурсів, зміна продуктивності праці тощо – не вноситься в діючі калькуляції, через що фактична собівартість значною мірою розходиться з плановою. Причому, це стає відомим лише в момент чергового звіту, нерідко – вже після отримання інформації щодо погіршення економічних показників, невиконання запланованих їх значень, втрати прибутку та ін. Мотивація працівників в економічній сфері діяльності підприємств, як правило, ґрунтується на окладній системі і не містить спеціальних стимулів для забезпечення запланованих економічних результатів. Таким чином, функціональне коло управління в економічній сфері діяльності підприємства не є повноцінним інструментом управління, що є важливою причиною того, що значна кількість підприємств функціонує на рівні мінімальної, а то й негативної рентабельності. Багато підприємств знаходяться у важкому фінансово-економічному становищі й націлені лише на виживання, значна кількість – у стані оголошеного банкрутства або санації з метою відновлення їх працездатності. В таких умовах підприємства не в змозі підтримувати добробут своїх працівників, скорочується їх чисельність та настають інші негативні соціальні наслідки. Основні ознаки відмінності системи адаптивного економічного управління в розрізі основних і конкретних функцій управління приведемо в таблиці.

**Основні ознаки відмінності змісту конкретних функцій
адаптивного економічного управління в корпораціях**

Загальна функція управління	Зміст конкретних функцій управління	
	У традиційній економічній сфері корпорації	У системі адаптивного економічного управління (додатково)
Цілеполагання	Встановлення системи цілей на основі звітних і прогнозних даних на тривалий плановий період	Корегування системи цілей на основі даних зворотного зв'язку з середовищем функціонування підприємства
Планування	Розрахунки економічних показників на плановий період	Підтримка стану економічних показників в реальному часі з урахуванням змінювань вихідних даних та нормативів
Організування	Створення й визначення повноважень економічних служб	Розподіл повноважень з економічного управління серед всіх підрозділів підприємства
Мотивування	Існуючі системи оплати праці, у тому числі з бонусами в залежності від рівня економічних показників	Формування фондів матеріального стимулювання підрозділів у залежності від виконання бюджетних показників їх доходів і витрат
Облік	Стандартна система бухгалтерського обліку, нерегламентований управлінський облік	Єдина система обліку поточного стану економічних показників підприємства і його підрозділів
Контроль	Існуючі системи контролю виконання показників	Сучасна система контролінгу центрів доходів, прибутків і витрат усередині підприємства й визначення їх відповідальності
Регулювання	Аналіз і прийняття рішень з підтримки необхідного рівня економічних показників у дискретному режимі	Постійний моніторинг стану виконання економічних показників, наявних резервів їх підтримки й своєчасне їх запровадження

Завдання зі створення в системі управління корпорації відповідної елементної бази, що реалізує повний набір функцій адаптивного управління зі зворотним зв'язком відповідно до наведених у таблиці вимог, в умовах сучасного нестійкого ринкового середовища набуває значення стратегічного вибору розвитку корпорацій.