

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.2.63](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.2.63)

УДК 338.021

*Л. О. Масіна,
старший викладач кафедри обліку та оподаткування
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ

*L. Masina
Senior Lecturer of Accounting and Taxation Department
Odessa National University named after I.I. Mechnikov*

CONCEPTUAL APPROACHES TO THE FORMATION OF STRATEGIC CONTROL SYSTEM SUPPORT SYSTEM

Стаття присвячена дослідженню концептуальних підходів до формування системи забезпечення стратегічного контролінгу. Визначені напрями побудови та функціонування системи стратегічного контролінгу. Запропонована інформаційна підтримка системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки. Запропоновано до складу інструментального забезпечення стратегічного контролінгу віднести моніторинг, GAP-аналіз, SWOT-аналіз, матрицю McKinsey-GE та ін., які уможливають процес виявлення та систематизації необхідної інформації з подальшою її обробкою, для отримання аналітичних даних з метою оцінки результатів системи державного регулювання макроекономічного середовища та формування відповідних планів та прогнозів розвитку національної економіки. Сформовано структуру інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національною економікою

Проаналізовано функціональне, інформаційно-аналітичне та методичне забезпечення системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки. Досліджено специфічні особливості інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національною економікою.

The article is devoted to the study of conceptual approaches to the formation of a system of strategic control. The directions of construction and functioning of the strategic control system are determined. The information support of the strategic control system in the state regulation of the national economy is proposed. The strategic control toolkit is proposed to include monitoring, GAP, SWOT analysis, McKinsey-GE matrix, etc., which enable the process of detection and systematization of the necessary information with its further processing, for obtaining analytical data for the purpose of evaluating the results of the state regulation system. the macroeconomic environment and the formation of relevant plans and forecasts for the development of the national economy. The structure of information and analytical support of strategic control in the system of state regulation by the national economy is formed.

The functional, informational and analytical and methodological support of the system of strategic control in the state regulation of the national economy is analyzed. The specific features of informational and analytical provision of strategic control in the system of state regulation by the national economy are investigated.

Conceptual approaches to the formation of a system of strategic control in the state regulation of the national economy that are intended for informational and analytical support of the activity of the relevant state institutions on the basis of a system approach that provides composition and dynamism of controlling procedures are proposed. The proposed system of strategic control support consists of separate segments of information-analytical, functional and methodological support, which help to increase the focus on solving certain strategic questions of regulation and management on macro- and meso-geometries, using the optimal tools not only of general direction but also of special influence, which provides an opportunity to increase the socio-economic efficiency of state regulation of the macroeconomic environment. The multidimensionality of strategic control in state regulation is related to the multifunctionality of the controlling system, which is disclosed through appropriate security tools and takes into account classical levers and current trends. It is proved that the creation of the Department of State Controlling in the system of state institutions will provide an opportunity for prompt resolution of information and analytical support in identifying and making important decisions regarding the state regulation of the macroeconomic environment.

Ключові слова: *стратегічний контролінг; національна економіка; державне регулювання; система управління; функціональне забезпечення; інформаційно-аналітичне забезпечення.*

Key words: *strategic controlling; national economy; state regulation; management system; functional support; informational and analytical support.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Підвищення ефективності державного регулювання національною економікою частково залежить від рівня методичного, інформаційного та технічного забезпечення системи контролінгу, яка відображає не тільки ступінь підготовленості та професійності окремих суб'єктів призначення та виконання, але й здатність країни, у тому числі й фінансову, впроваджувати інноваційні програми, схеми та технології, використовуючи досвід розвинених країн.

Створення концепції стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки потребує системного підходу з обов'язковим формуванням транспарентного базису, включаючи загальні принципи, організаційні аспекти, комплексні функції, адекватне інструментальне забезпечення, пріоритетні цілі та завдання, що дає можливість значно підвищити рівень макроекономічних індикаторів за умови взаємодії ринкового та інституційного механізмів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання концептуальних підходів до формування системи забезпечення стратегічного контролінгу відображено в працях як вітчизняних, так і закордонних науковців, серед яких: М. Аксентюк, Г. Григор'єва, О. Побережець, К. Хаустової, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикланд.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження підходів до формування системи забезпечення стратегічного контролінгу суб'єктів державного регулювання національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні підходи до застосування інноваційних технологій в стратегічному контролінгу значно підвищують якість функціонування системи державного регулювання національною економікою, що, в свою чергу, забезпечує динамічний процес реалізації соціально-економічної політики, спрямованої на зростання загальних макроекономічних показників, у тому числі рівня добробуту населення України.

Наявність тільки традиційних підходів щодо системи забезпечення стратегічного контролінгу не дає можливості використовувати синтезовані (гібридні) прийоми та методи, саме даний аспект ще раз підкреслює необхідність формування нових підходів щодо сегментного управління процедурою контролінгу.

На думку автора, стратегічний контролінг в повній мірі уможливує підвищення ефективності та раціональності діяльності органів державного регулювання національною економікою, саме завдяки своїм послідовним методам обліку, оцінки, діагностики, ретельного контролю та пропорційного планування, враховуючи фактори впливу та вектор розвитку макроекономічного середовища.

З однієї сторони, головною функцією стратегічного контролінгу слід вважати лише створення організаційних можливостей отримання необхідної для розробки та прийняття відповідних управлінських рішень інформаційної бази, але цей підхід значно обмежує потенційні властивості системи контролінгу, що не притаманно та суперечить сучасним технологіям управління.

Багатоаспектність концепції стратегічного контролінгу в державному регулюванні пов'язано із мультифункціональністю системи контролінгу, яка розкривається через відповідні інструменти забезпечення та враховує класичні важелі та сучасні тенденції. Крім того, побудова та функціонування системи стратегічного контролінгу пов'язані з наступними напрямками, а саме:

- формування сегментної структури стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки;

- сутнісний та формалізований підхід щодо кожного сегменту системи стратегічного контролінгу;
- наповнення системи стратегічного контролінгу відповідними інструментами та методами, які відповідають цілям, завданням та сучасним тенденціям державного регулювання;

- дотримання синергетичного ефекту при взаємодії сегментарних частин системи стратегічного контролінгу;

- пропорційне розподілення обов'язків між суб'єктами державного стратегічного контролінгу, враховуючи професійний аспект та галузеві пріоритети.

Дослідження окремих фінансово-економічних, соціальних, екологічних та культурних процесів в державі потребує детального та перманентного аналізу специфіки та умов їх виникнення, що не тільки забезпечить можливість виявлення природних джерел, але й здійснить процес уникнення можливих негативних результатів та незворотних наслідків.

Процес забезпечення розв'язання загальних та специфічних соціально-економічних питань пов'язаний перш за все з існуючими проблемами дефіциту адекватних результатів детального та інтегрованого економічного аналізу, який здійснюється відповідними інформаційно-аналітичними структурами державних установ, найчастіше, дублюючи обов'язки, завдання один одного та формуючи двозначність щодо окремих відповідей.

Формування зведеної інформаційної бази універсального призначення представляє собою головні задачі Державної служби статистики України, але при цьому не приймається до уваги індивідуальність запитів щодо нестандартних ситуацій або проектних процесів, ще раз підтверджуючи необхідність спеціалізованої державної установи.

Крім того, функціональна діяльність державних інституцій не дає можливості проводити спеціальні тематичні дослідження, що знижує ступінь точності аналітичної інформації і, відповідно, здійснює негативний вплив на процедуру прийняття ефективних рішень щодо державного регулювання макроекономічного середовища.

Створення Департаменту державного контролінгу надасть можливість оперативного вирішення інформаційно-аналітичної підтримки щодо визначення та прийняття важливих рішень щодо державного регулювання макроекономічного середовища. Крім того, формування даної державної структури повинно використовувати сучасну систему забезпечення, яка складається з методичних, функціональних та інформаційно-аналітичних сегментів, за допомогою яких підвищиться зосередженість на вирішенні конкретних управлінських питань макро- та мезорівня, застосовуючи оптимальні інструменти не тільки загальної спрямованості, але й спеціального впливу.

На нашу думку, діяльність Департаменту державного контролінгу повинна бути спрямована саме на проведення фінансово-економічного аналізу та оцінки, враховуючи індивідуальні програми як на мезо-, так й на макрорівнях, що суттєво вплине на виявлення негативних факторів та індикаторів розвитку макроекономічного середовища. Забезпечення інформаційно-аналітичного супроводу процесів державного регулювання національної економіки потребує формування оптимальних організаційних структур державних інституцій, які повинні відповідати сучасним вимогам функціонування та методично-технічної підтримки.

На відміну від існуючих структурних підрозділів міністерств та відомств, які здійснюють аналіз та оцінку необхідної інформації, запропонована структура повинна впроваджувати контролінг на принципах системності, послідовності та пріоритетності та володіти загальною інформацією щодо рівня державного регулювання соціально-економічними та фінансовими процесами в Україні. При цьому важливою умовою ефективної роботи Департаменту контролінгу є розробка та впровадження інтегрованого методичного забезпечення, яке повинно бути уніфікованим щодо використання в межах всіх напрямків та функціональних сфер контролінгу.

На нашу думку, використання інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій, сучасних програмних продуктів щодо систем обліку та передачі даних про стан та рівень державного регулювання, діяльність окремих органів та ефективність прийнятих рішень, а також розробка планових чинників розвитку соціально-економічних процесів потребує формування оптимальної організаційної структури стратегічного контролінгу, яка відрізняється композиційністю, гнучкістю, інтегральним характером та оптимізує процес державного регулювання макроекономічного середовища.

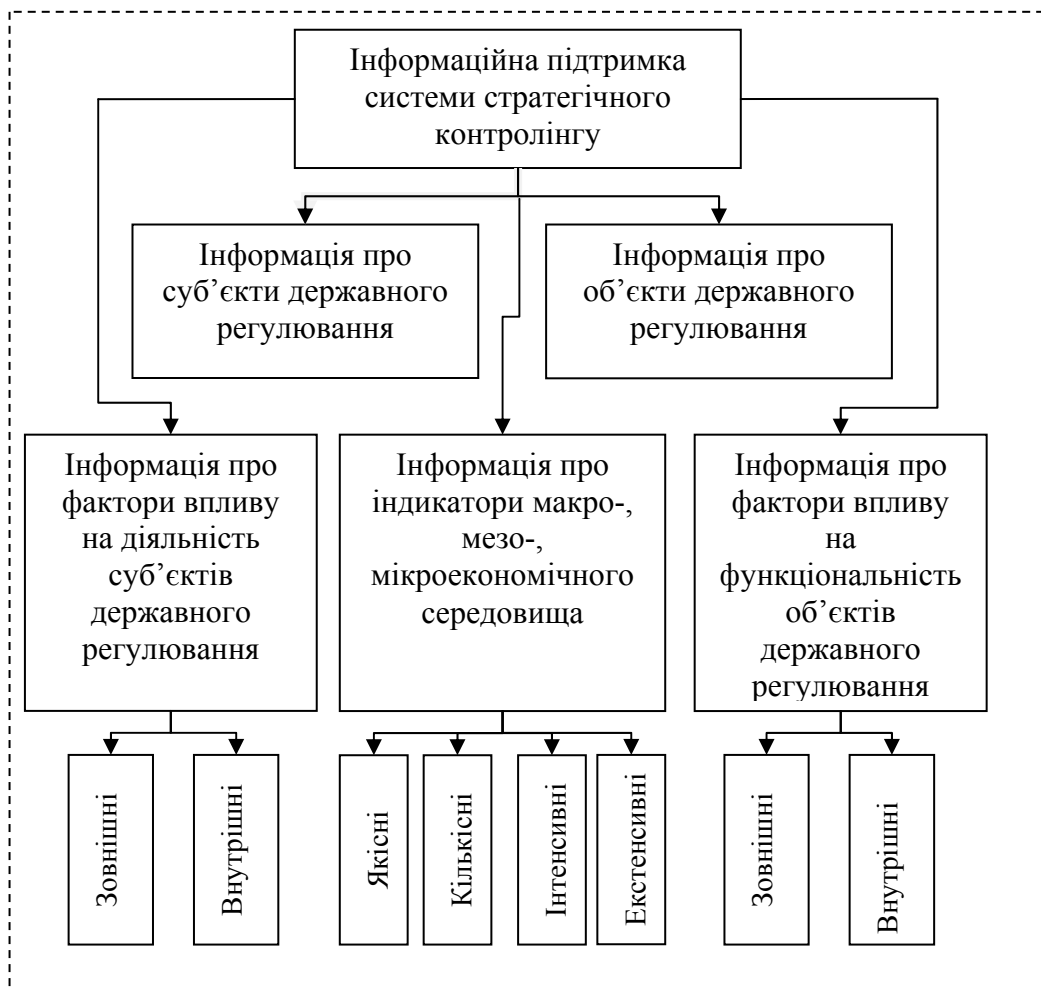


Рисунок 1. Інформаційна підтримка системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки

Система забезпечення стратегічного контролінгу повинна складатися з окремих сегментів, а саме: інформаційно-аналітичного, функціонального та методичного забезпечення, що дає можливість досягти поставленої мети та значно підвищити ефективність результатів.

В свою чергу, обов'язковим фактором дієвості системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки є інформаційна підтримка процесу реалізації всіх стадій контролінгу, від якості якої залежить комплексність дій та оптимальність управлінських рішень, а також прицільність інструментів регулювання.

Інформаційна підтримка системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки, яка представлена на рис. 1, включає наступні елементи, а саме: інформацію про суб'єкти та об'єкти державного регулювання, інформацію про зовнішні та внутрішні фактори впливу на діяльність суб'єктів та функціональність об'єктів державного регулювання, а також дані щодо індикаторів мікро-, мезо- та макроекономічного середовища.

Кожен сегмент інформаційної підтримки виконує окрему роль в забезпеченні інтеграційної дієвості системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні, при цьому важливим аспектом стійкості вказаної системи є висока аналітичність кожного елементу.

Отже, володіючи даними про окремі державні інституції, які на своєму рівні забезпечують реалізацію державної соціально-економічної політики, можливо контролювати та планувати їх діяльність, здійснюючи відповідні корективи щодо виконання рішень та завдань оперативного та тактичного характеру.

В свою чергу, стан самих об'єктів державного регулювання, до яких можна віднести процеси, явища, діяльність господарюючих суб'єктів, дає можливість оцінити управлінський вплив суб'єктів, враховуючи при цьому фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також рівень кількісних та якісних, відносних та абсолютних показників стану та розвитку мезо- та макроекономічного середовища.

Процес систематизації інформації повинен відповідати окремим вимогам, що, в свою чергу, надасть можливість здійснювати групування необхідних даних щодо соціально-економічних, фінансових,

екологічних процесів за єдиними стандартами, при цьому враховуючи принципи аналітичності та індивідуальності суб'єктів та об'єктів як державного регулювання, так й стратегічного контролінгу.

Системний підхід до процесу групування інформації базується на наступних умовах, а саме: виділення загальних критеріїв систематизації, узгодженість між відповідними галузями, сферами діяльності, надання розробленим стандартам офіційного статусу, враховуючи вже діючі нормативно-правові акти України та норми міжнародного права.

Важливим фактором ефективного використання інформації обрана та підтверджена система індикаторів макроекономічного середовища, яка повинна допомогти здійснити оцінку ступеня реалізації державної політики, з урахуванням векторіальності спрямованості національної економіки, а також забезпечити процес інтеграції інформації щодо різних сфер та процесів національної економіки за умови збереження деякої унікальності даних для можливості її ідентифікації та з'ясування персональної відповідальності.

Оцінка якості інформації, яка отримана в процесі стратегічного контролінгу, повинна проводитись в межах існуючих національних та міжнародних стандартів, з використанням сучасних технологій та відповідного програмного забезпечення, що уможливить значне підвищення ефективності та діагностики системних показників.

На нашу думку, слід підкреслити, що весь спектр методичних процедур та відповідних інструментів необхідно згрупувати за функціональним призначенням стратегічного контролінгу.

Функціональне забезпечення системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні включає дві складові, а саме: перелік загальних та спеціальних функцій стратегічного контролінгу та відповідний спектр інструментів реалізації завдань контролінгу, враховуючи сучасні тенденції та технології.

Слід підкреслити, що оптимальна залежність системи інструментарію від обраних функцій контролінгу дає можливість забезпечити виконання як поточних, так й стратегічних цілей, спираючись на економічні та соціальні пріоритети державної політики.

На думку деяких науковців до інструментів стратегічного контролінгу доцільно віднести такі: SWOT-аналіз, конкурентний аналіз за Портером, систему раннього попередження, план антикризового управління, Balanced Scorecard, стратегічні карти, аналіз сценаріїв майбутнього, планування цінності капіталу, планування інвестицій, планування стратегії за Ансоффом, GAP-аналіз, метод стратегічного балансу, аналіз сценаріїв, контроль стратегії та її цільових показників, принцип обмеженої раціональності [1].

Інформаційно-аналітична функція системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки характеризується сукупністю інструментів, які дають можливість формування діагностичної бази для оцінки розвитку соціально-економічних процесів, дій посадових осіб відповідних державних інституцій. До складу таких інструментів відносять: моніторинг, GAP-аналіз, SWOT-аналіз, Матриця McKinsey-GE та інші елементи, які уможлиблюють процес виявлення та систематизації необхідної інформації з подальшою її обробкою та отриманням аналітичних даних для оцінки результатів державного регулювання макроекономічним середовищем та розробки відповідних планів та прогнозів.

Процес адаптації інструментарію повинен враховувати специфіку системи стратегічного контролінгу та рівень підготовки фахівців державного апарату, можливості ресурсного забезпечення та векторіальну спрямованість національної економіки.

Необхідно підкреслити, що моніторинг в межах інформаційно-аналітичної функції стратегічного контролінгу представляє собою процес спостереження, оцінки, аналізу щодо стану окремих процесів державного регулювання, явищ та дій суб'єктів мікро-, мезо- та макросередовища.

Застосування вказаного інструменту дає можливість зосередити увагу не тільки на виявленні відхилень від завданих параметрів та цілей, але й дослідити пріоритетні напрямки розвитку соціально-економічних процесів в державі.

На основі проведеного дослідження, можливо стверджувати, що застосування SWOT-аналізу з виявленням слабких та сильних сторін, можливостей покращення функціонування та потенціальних загроз, найбільшим чином стосується суб'єктів макrorівня, а саме: підприємств, установ, організацій, які за допомогою даного інструменту будують свою стратегію розвитку та планують тактичну та оперативну діяльність. Але, не зважаючи на практику застосування даного інструменту, в межах трансформації методів контролінгу становиться можливим використання SWOT-аналізу для потреб оцінки стану макроекономічного середовища.

Перелік сильних та слабких сторін об'єкта дослідження формується, враховуючи стандартність умов діяльності суб'єктів, ринкові та нормативні параметри, а також особливості функціонування.

Таким чином, сильними сторонами є, перш за все, наявні ресурси суб'єкта, у том числі, фінансові, матеріальні, трудові; сформований імідж як на зовнішньому, так й на внутрішньому ринку; ефективна виробнича та адміністративна стратегія суб'єкта; рівень високих технологій та здатність впровадження інновацій; досконалість системи управління; професійна підготовка та досвід персоналу; спрямованість на міжнародну або європейську інтеграцію тощо.

Інформація про сильні сторони дає можливість підвищити конкурентоспроможність суб'єкта, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори впливу.

Слабкими сторонами суб'єкта макрорівня традиційно слід вважати зношені виробничі потужності, неефективний менеджмент на різних ланках управління, висока плинність кадрів, низький рівень технологічного розвитку, незначні вільні фінансові ресурси та інші критерії, які знижують економічну вартість окремого суб'єкту господарювання.

Томпсон А. А. і Стрикланд А. Дж., визначають, що загроза – це те, що може завдати шкоди об'єкту, позбавити його суттєвих переваг та можливостей. Серед можливих загроз для підприємства – можливість появи нових конкурентів; зростання продажів заміщених товарів; уповільнення зростання ринку; несприятлива політика уряду; зростаючий конкурентний тиск; рецесія і загасання ділового циклу; зміна потреб і смаку покупців; несприятливі демографічні зміни та інше [2].

Якщо акцентувати увагу дослідження на можливостях, то суттєвими параметрами стають розширення асортименту та підвищення якості продукції (товарів, послуг, робіт) за рахунок застосування високотехнологічних виробництв, вихід на європейські ринки збуту, створення привабливого інвестиційного клімату для іноземних інвесторів, стабільність нормативно-правового регулювання, застосування сприятливої податкової системи для полегшення функціонування малих та середніх підприємств, державні програми підтримки інноваційних екологічних проектів тощо.

Отже, застосування SWOT-аналізу дає можливість визначити пріоритетну спрямованість реального розвитку суб'єкта господарювання, використовуючи матричне синтезування: «Сильні сторони-Можливості», «Сильні сторони-Загрози», а також «Слабкі сторони-Можливості», «Слабкі сторони-Загрози», та побудувати ефективну стратегію для конкретного л елемента мікро-, мезосередовища.

В межах стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національної економіки використання SWOT-аналізу, на нашу думку, можливо вважати суто ефективним інструментом, який методом зважування відповідних критеріїв формує необхідну систему функціонування макроекономічного середовища під наглядом державних інституцій.

Сильні сторони національної економіки в умовах глобалізації використовуються як базові елементи формування національної стратегії та забезпечення конкурентного стану у міжнародному середовищі. Підкреслимо, коли визначених сильних сторін недостатньо, національна економіка повинна їх цілеспрямовано створювати, одночасно забезпечуючи все необхідне для виокремлення та позбавлення слабких сторін, які фокусують вразливість її у міжнародному середовищі [2].

Враховуючи вказані параметри інструменту SWOT-аналізу, можливо, виокремлюючи сильні сторони (S) у вигляді внутрішніх факторів впливу на державне регулювання національної економіки, використовувати існуючі можливості (O), а саме: за рахунок інституційної підтримки здійснювати реалізацію соціально-економічних програм розвитку держави, та навпаки, знаючи слабкі сторони (W), уникати потенційні загрози (T): існуючи протиріччя між окремими державними інституціями можуть значно знизити рівень конкурентоспроможності національної економіки, що можливо попередити заздалегідь на основі прийняття раціональних управлінських рішень (рис. 2).

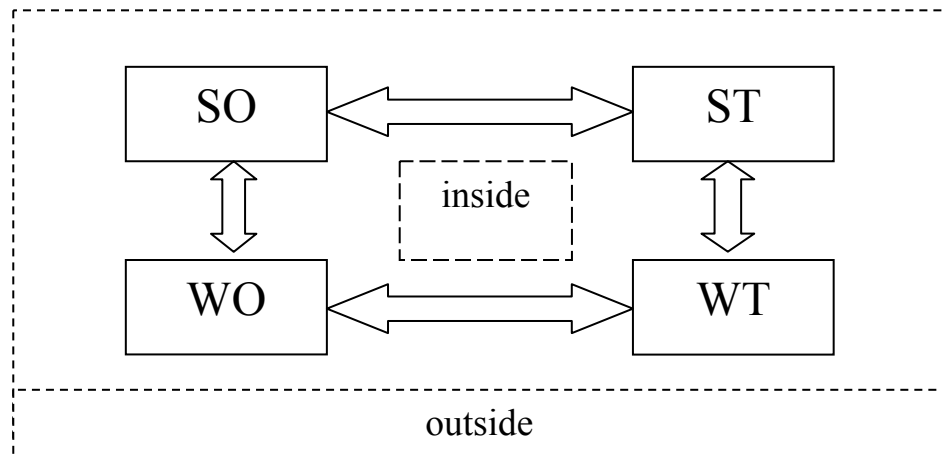


Рисунок 2. Схема формування SWOT-матриці в системі стратегічного контролінгу

Врахування стратегії поведінки кожного сегменту із визначеного переліку можливостей та загроз є ключовим критерієм для раціонального застосування технології SWOT-матриці в системі стратегічного контролінгу державного регулювання національної економіки.

Наступним інструментом стратегічного контролінгу виступає GAP-аналіз, який розроблено в Степфарському дослідницькому інституті в Каліфорнії. Він становить спробу знайти методи розробки стратегії та методи управління, які дозволяють привести справи відповідно до найбільш високого рівня вимог [3].

Застосування даного інструменту стратегічного контролінгу передбачає реалізацію окремих етапів, а саме:

- оцінка рівня досягнення поставлених цілей та порівняння з прогностичними показниками;
- визначення альтернативних варіантів управлінських рішень на основі прогнозу результативних індикаторів;
- розрахунок ступеню розриву між встановленими цілями державного регулювання національною економікою, враховуючи специфіку кожного об'єкту мікро- та мезорівня;
- виокремлення пріоритетних аспектів розвитку кожного сегменту державного регулювання.

Пропонований підхід дозволяє сформулювати «поле стратегічних рішень», які можуть прийматися та координуватися на регіональному рівні для реалізації переходу від сучасного інноваційного рівня розвитку регіону (нижня межа «стратегічного розриву») до необхідного рівня, визначеного у стратегії розвитку регіону (верхня межа «стратегічного розриву») [4].

Реалізація функцій стратегічного контролінгу в системі державного регулювання можлива завдяки «Матриці McKinsey-GE», яка є дієвим інструментом сучасного аналізу та складається з сегментів, які, в свою чергу, формуються на базі окремих індикаторів стратегічної спрямованості національної економіки. Необхідно підкреслити, що Матриця McKinsey-GE представляє собою багатофакторну модель, яка базується на розрахунку та діагностиці коефіцієнтів, які віддзеркалюють стан розвитку макроекономічного середовища з точки зору конкурентоспроможності окремих галузей економіки та динамічності ринкового механізму.

При цьому необхідно підкреслити, що трансформація інструментів стратегічного аналізу дає можливість значно знизити ризики державного регулювання, враховуючи векторіальну спрямованість національної економіки та рівень ресурсозабезпеченості окремих соціально-економічних процесів.

Обліково-контрольна функція стратегічного контролінгу реалізується за допомогою, перш за все, автоматизованих систем обліку та управління, які представлені у вигляді загальних програм, а також спеціального системного забезпечення індивідуального характеру, що дає можливість врахувати сегментарну композиційність та аналітичність відповідних систем.

Розробка, впровадження відповідних автоматизованих систем, які функціонують на принципах стандартності, сумісності, оптимальності, уніфікації, послідовності, забезпечуючи високу ефективність роботи державних інституцій.

Крім того, формування адаптивних інформаційно-облікових систем дає можливість скоротити час обробки та передачі необхідних для стратегічного та оперативного контролінгу даних, здійснити своєчасний моніторинг та діагностику відповідних індикаторів рівня та стану державного регулювання соціально-економічними, фінансовими та екологічними процесами в державі.

Бюджетування в системі управління результатами – це інструмент, елементами якого є технологія планування, обліку, контролю та оцінки, який формує структуровану аналітичну інформацію в системі управління суб'єктом для забезпечення консеквентності та континууму в управлінні результатами операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Процедури бюджетування дозволяють оцінити виконання планових показників результатів діяльності з урахуванням впливу сегментних складових та забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку для прийняття обґрунтованих стратегічних управлінських рішень [5].

Застосування в якості інструменту «контроль стратегій» значно знижує ризики настання негативних наслідків державного регулювання національною економікою завдяки поступовій оцінці діяльності державних інституцій, з урахуванням вектору розвитку та спрямованості до європейської інтеграції.

Аналіз стратегічних відхилень дає можливість не тільки виявити невідповідності щодо завданих пріоритетних напрямків державного регулювання національною економікою, але й відстежити факторний вплив негативних чинників на процеси соціально-економічного розвитку в країні. При цьому порівнюються прогнози та планові індикатори, оцінюючи рівень недосягнення поставлених цілей, що, в свою чергу, в результаті потребує корегування окремих стратегічних напрямків.

Наступна планово-прогнозна функція стратегічного контролінгу характеризується системою інструментів, а саме: розробкою сценаріїв майбутнього, аналізом потенціалу, моделюванням, плануванням та прогнозуванням стратегій, які в межах ефективного застосування дають можливість реалізувати завдання стратегічного контролінгу в державному регулюванні, пов'язані з формуванням планових показників та розробкою системних програм.

Необхідно підкреслити, що інструмент стратегічного контролінгу розробка сценаріїв майбутнього може ефективно використовуватися не тільки на мікрорівні, що є найбільш розповсюдженим напрямком, але й на мезо- та макrorівнях, що уможливорює варіативний розгляд шляхів розвитку системи державного регулювання, враховуючи наявність факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Детальна оцінка кожного варіанту дає можливість підвищити ефективність процесів регулювання на всіх рівнях, враховуючи наявне ресурсне забезпечення.

Аналіз потенційних можливостей здійснює детальний розгляд діяльності державних інституцій з точки зору професійного кадрового забезпечення, наявності фінансових ресурсів, використання міжнародного досвіду, а інструмент моделювання прискорює створення як найбільш раціональної системи державного регулювання, так й поведінки окремих суб'єктів.

Для формування інформаційної бази стратегічного контролінгу при прийнятті управлінських рішень дієвим важелем є проведення аналітичних процедур з використанням методів економіко-математичного моделювання, загального та спеціалізованого характеру.

Крім того, процес моделювання може використовувати окремі мікрорівневі підходи, але при цьому повинен базуватися на принципах композиційності та транспарентності відповідних сегментів, що дає можливість збудувати об'ємну форму системи відносин, які віддзеркалюють динаміку та інтеграцію сучасних процесів державного регулювання.

Планування та прогнозування найбільш дієвих та оптимальних стратегій здійснюється завдяки проведенню детального ретроспективного та оперативного аналізу на попередніх етапах стратегічного контролінгу в системі державного регулювання, що дає можливість послідовно спроектувати діяльність відповідних суб'єктів та процедури виконання визначених завдань.

Координуюча функція стратегічного контролінгу проявляється через оцінку отриманих результатів та формування методів впливу в системі державного регулювання. При цьому на допомогу приходять сегментні індикатори результатів, які дають оціночну якісну та кількісну характеристику діям суб'єктів управління макроекономічного середовища та лежать в основі розробки програм стратегічних дій, з урахуванням індивідуальних властивостей кожного елемента регулювання.

Виокремлення критеріїв щодо розробки та формування відповідних рішень в системі державного регулювання національною економікою дає можливість оптимізувати та підвищити ефективність й комплексність щодо діяльності державних інституцій, у тому числі за умови європейського вектору розвитку.

В контексті вищезазначеного слід підкреслити, що синтезоване та пропорційне застосування індикаторів мікро-, мезо- та макrorівня значно розширює не тільки інформаційні межі стратегічного контролінгу, але й підвищує результативність деяких методів та впливає на рівень та ефективність розроблених та прийнятих управлінських рішень.

На основі дослідження теоретико-методичних та практичних підходів підтверджується необхідність формування, крім функціонального, ще одного сегменту системи забезпечення стратегічного контролінгу в державному регулюванні, а саме: інформаційно-аналітичного забезпечення, яке повинно відповідати усім сучасним технічним та технологічним вимогам.

Обов'язковість та необхідність інформаційно-аналітичного забезпечення в кожній багаторівневій системі підтверджується різноманітними підходами до визначення даної категорії, а саме:

- інформаційно-аналітичне забезпечення – система взаємопов'язаних методів, заходів і засобів (науково-методичного, соціально-політичного, техніко-економічного й організаційно-правового характеру), які реалізують створення і функціонування технології процесу збирання, передачі, переробки, зберігання та видачі (відображення), а також використання інформації з метою здійснення ефективної діяльності в тій чи іншій сфері [5];

- інформаційно-аналітичне забезпечення оперативного управління (ІАЗ ОУ) — система, яка об'єднує усі інші елементи організації у єдине ціле, дозволяє сформувати процес оперативного управління, як безперервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення оперативних цілей [6];

- інформаційно-аналітичне забезпечення – це сукупність технологій, методів збирання та обробки інформації, що характеризує об'єкт управлінського впливу (соціальні, політичні, економічні й інші процеси), специфічних прийомів їх діагностики, аналізу й синтезу, а також оцінки наслідків прийняття різних варіантів політичних рішень [5].

Наповнення інформаційно-аналітичне забезпечення окремими інструментами дає можливість не тільки здійснювати збір, групування та оцінку відповідних даних про стан діяльності державних інституцій, виконання прийнятих рішень та дотримання основоположних принципів, але й формувати системні прогнози та розробляти планові показники.

Структура інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національною економікою представлена на рис. 3.

Інформаційний сегмент містить систему послідовних щодо застосування інструментів, а саме: моніторинг, контроль, облік, які здійснюють виокремлення, збір, систематизацію даних, їх первинну та оперативну оцінку. При цьому основними принципами зазначеного інформаційного сегменту є: якість, оперативність, структурованість, зосередженість, перспективність, персональність тощо.

Враховуючи складність функціонування окремих державних інституцій, необхідно досягти об'єктивності при виборі підходів щодо процесів формування інформаційних потоків, які є базисом для подальшої обробки з метою прийняття відповідних оптимальних рішень.

В свою чергу, аналітичний сегмент забезпечує всебічний, динамічний та системний аналіз отриманої інформації, а також детальну оцінку як стану відповідних процесів державного регулювання національної економіки, так й діяльності державних органів, що здійснюється через діагностику, оцінку, а також стратегічний, атрибутивний та порівняльний аналіз.

Застосування стратегічного аналізу в якості інструменту інформаційно-аналітичного забезпечення дає можливість виявити особливо негативні фактори впливу на майбутні результати державного регулювання з метою підвищення ефективності реалізації відповідних управлінських процесів.

Наступна складова інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного контролінгу, яка представлена у форматі інтеграційного сегменту, здійснює комплексні заходи з формування планових та прогнозних показників діяльності державних інституцій, враховуючи принципи комплексності, композиційності та синергії. Слід зауважити, що підсумкова складова інформаційно-аналітичного забезпечення представляє загальні схеми дій з визначенням факторів впливу на кінцеві результати, що дає можливість підвищити ефективність діяльності державних інституцій.

На нашу думку, інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національною економікою представляє собою систему взаємопов'язаних та послідовних сегментів, а саме: інформаційного, аналітичного та інтеграційного, які за допомогою динамічних інструментів формують підґрунтя для оптимального досягнення поставлених цілей та завдань.

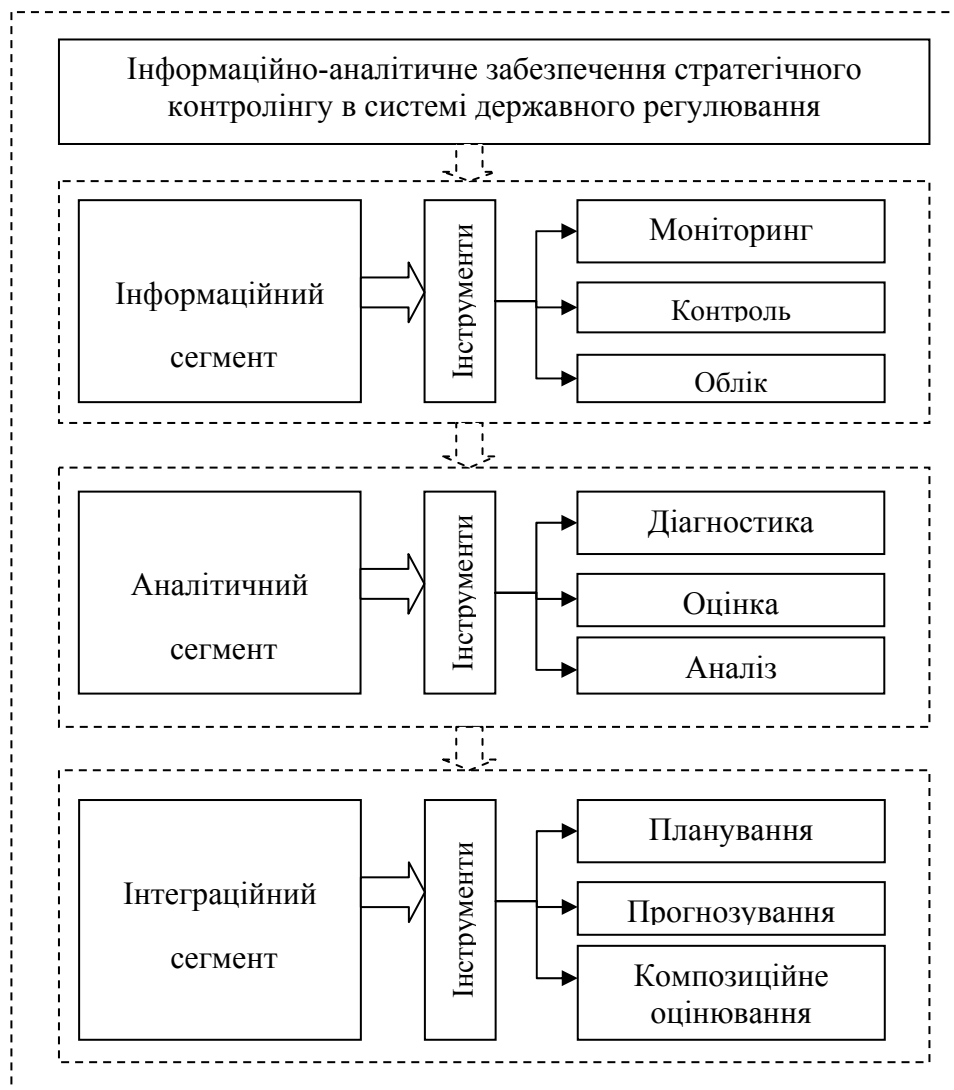


Рисунок 3. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного контролінгу в системі державного регулювання національною економікою

Функціонування системної та інтегрованої державної інституції, яка повинна здійснювати збір, групування та послідовну оцінку даних щодо стану державного регулювання національної економіки, є важливим напрямком удосконалення та підвищення ефективності сучасної системи управління макроекономічним середовищем, враховуючи досвід розвинених країн.

Висновок

Таким чином, запропоновані концептуальні підходи до формування системи забезпечення стратегічного контролінгу в державному регулюванні національної економіки, які призначені для інформаційно-аналітичного супроводу діяльності відповідних державних інституцій на основі системного підходу, який забезпечує композиційність та динамічність контролінгових процедур. Запропонована система підтримки стратегічного контролінгу складатиметься з окремих сегментів інформаційно-аналітичного, функціонального та методичного забезпечення, за допомогою яких підвищується зосередженість на

вирішенні визначених стратегічних питань регулювання й управління на макро- та мезорівнях, застосовуючи оптимальні інструменти не тільки загальної спрямованості, але й спеціального впливу, що надає можливість підвищити соціально-економічну ефективність державного регулювання макроекономічного середовища. Багатоаспектність стратегічного контролінгу в державному регулюванні пов'язана із мультифункціональністю системи контролінгу, яка розкривається через відповідні інструменти забезпечення та враховує класичні важелі та сучасні тенденції. Доведено, що створення Департаменту державного контролінгу в системі державних інституцій надасть можливість оперативного вирішення інформаційно-аналітичної підтримки щодо визначення та прийняття важливих рішень щодо державного регулювання макроекономічного середовища.

Представлена інформаційно-аналітична функція системи стратегічного контролінгу в державному регулюванні характеризується сукупністю відповідних інструментів, які забезпечують можливість формування діагностичної бази для оцінки розвитку соціально-економічних процесів у макроекономічному середовищі за умови цілеспрямованої діяльності відповідних державних інституцій. Запропоновано до складу інструментального забезпечення віднести моніторинг, GAP-аналіз, SWOT-аналіз, матрицю McKinsey-GE та ін., які уможливають процес виявлення та систематизації необхідної інформації з подальшою її обробкою, для отримання аналітичних даних з метою оцінки результатів системи державного регулювання макроекономічного середовища та формування відповідних планів та прогнозів розвитку національної економіки.

Список використаних джерел.

1. Прокопенко О. В., Прокопенко М. О. Оцінка сучасних інструментів контролінгу на підприємстві. Проблеми економіки № 4, 2016. URL.: <http://oaji.net/articles/2017/728-1487342172.pdf> (дата звернення: 20.12.2018).
2. Григор'єв Г. С. Теоретико-методологічні засади державного регулювання фінансово-економічних процесів в умовах глобалізації : монографія. Херсон : Олді-плюс, 2017. 380 с.
3. Баламут Г. С. Методи стратегічного аналізу діяльності підприємств. Молодий вчений № 4 (19), Частина 1. 2015. URL.: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/4/09.pdf> (дата звернення: 24.12.2018).
4. Хаустова К. М. Аналіз «стратегічних розривів» як складова реалізації цілей інноваційного розвитку регіону в умовах змін: зб. наук. праць. Економічний аналіз. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. Том 22. № 1. С. 71-77.
5. Побережець О. В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : монографія. Херсон : Видавництво : Грін Д.С., 2016. 500 с.
6. Аксентюк М. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення оперативного управління через формування системи інтегрованих показників. Інвестиції: практика та досвід № 9. 2016. URL.: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2016/9.pdf (дата звернення: 25.12.2018).

References.

1. Prokopenko O.V. and Prokopenko M.O. (2016), “Evaluation of modern tools of controlling at the enterprise”, *Problemy ekonomiky*, [Online], vol. 4, available at: <http://oaji.net/articles/2017/728-1487342172.pdf> (Accessed 20 December 2018).
2. Hryhor'yev H.S. (2017), *Teoretyko-metodolohichni zasady derzhavnoho rehulyuvannya finansovo-ekonomichnykh protsesiv v umovakh hlobalizatsiyi* [Theoretical and methodological principles of state regulation of financial and economic processes in the conditions of globalization], Oldi-plyus, Kherson, Ukraine.
3. Balamut H.S. (2015), "Methods of strategic analysis of business activities", *Molodyy vchenyy*, [Online], vol. 4 (19), part 1. available at: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/4/09.pdf> (Accessed 24 December 2018).
4. Khaustova K.M. (2015), “Analysis of “strategic discontinuities” as part of the realization of the goals of innovative development of the region in the context of changes”, *Zbirka naukovykh prats' Ekonomichnyy analiz* [Collection of scientific works Economic analysis], National University, Ternopil, Ukraine, pp. 71-77.
5. Poberezhets' O.V. (2016), *Teoretyko-metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennya systemy upravlinnya rezul'tatamy diyal'nosti promyslovoho pidpryyemstva* [Theoretical-methodological and practical principles of the research of the system of management of the results of the activity of the industrial enterprise], Hrin' D.S., Kherson, Ukraine.
6. Aksentyuk M. (2016), “Informational and analytical support of operational management through the formation of a system of integrated indicators”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, [Online], vol. 9, available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2016/9.pdf (Accessed 25 December 2018).

Стаття надійшла до редакції 20.02.2019 р.