

Інформаційне забезпечення системи управління економічною стійкістю підприємств

У статті обґрунтований загальний підхід щодо розвитку функцій управління, які відповідають за інформаційне забезпечення системи управління промислового підприємства, на інтеграційних засадах і зроблено висновок стосовно доцільності розширення їх інструментарію за рахунок відомих в міжнародній практиці методів діагностики внутрішнього стану і зовнішнього середовища економічного суб'єктів.

інформаційне забезпечення, система управління, економічна стійкість, моніторинг, контролінг, SWOT-аналіз, STEP-аналіз

Проблема у загальному вигляді полягає в тому, що з розвитком ринкових відносин суттєво збільшився рівень ризиковості господарської діяльності вітчизняних підприємств, яким приходится функціонувати в умовах все більшої невизначеності. Це висунуло на перший план завдання забезпечення достатнього рівня економічної стійкості суб'єктів господарювання, складовою частиною якої є пошук шляхів удосконалення діючої системи управління, і зокрема тих управлінських функцій, які відповідають за інформаційне забезпечення. Для того, щоб управлінська система мала можливість своєчасно і ефективно реагувати на численні загрози і негативні чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, є необхідним відповідний розвиток інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Різними сторонами проблеми інформаційного забезпечення системи управління станом економічної стійкості промислових підприємств присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема з питань контролінгу [1; 2; 3, с.63-66; 4, с.204-208; 5; 6, с.56-63; 7, с.109-117; 8, с.101-107], економічної безпеки [9, с.3-18; 10, с.17-30], антикризового управління [11, с.3-25] тощо. Однак, не дивлячись на постійний інтерес до відповідної проблеми з боку науковців, цілий ряд питань продовжують залишатися невирішеними і дискусійними. Так, остаточно не з'ясовано склад принципів і вимог, що ставляться до системи інформаційного забезпечення системи управління станом економічної стійкості підприємства; не обґрунтовано загальний підхід до побудови системи інформаційного забезпечення; не проведена оцінка доцільності застосування в практиці роботи вітчизняних підприємств численних методів збору і обробки інформації стосовно стану економічної стійкості підприємства, запропонованих у зарубіжній практиці тощо.

Таким чином, метою статті є обґрунтування загального підходу щодо розвитку управлінських функцій, які відповідають за інформаційне забезпечення системи управління з огляду її орієнтації на цілі підтримання достатнього рівня економічної стійкості підприємства.

Під час свого функціонування будь-якому економічному суб'єкту приходится стикатися з різноманітними чинниками, які ускладнюють чи роблять неможливим реалізацію його економічних інтересів, перешкоджають досягненню поставлених цілей і здатні порушити стійкість, стабільний розвиток чи призвести до припинення господарської діяльності та порушення процесу розширеного чи навіть нормального

відтворення капіталу. Отож, для самого існування підприємства, а тим більше ефективної діяльності, система управління об'єктивно потребує інформації про наявність економічних загроз для того, щоб попередити або подолати їх негативну дію. Таким чином, постає питання: яким чином забезпечити такий розвиток інформаційної системи управління, щоб вона створювала умови для своєчасного надходження інформації не тільки про реальні, а й потенційні небезпеки і тим самим надавала можливість реагувати на них бажано в превентивному чи оперативному режимі? Це питання пов'язано з іншим: чи можуть добре відомі функції управління, які традиційно відповідають за інформаційне забезпечення управлінського процесу: облік, контроль, економічний аналіз тощо задовольнити вимоги підтримання економічної стійкості, чи необхідні якісь докорінні зміни в самій системі управління, пов'язані з виділенням нових функцій інформаційного характеру?

Питання є вельми складним і болючим як з теоретичної, так і з практичної точки зору, оскільки в останній час в економічній літературі розвиток інформаційної системи управління у переважній більшості випадків пов'язується не стільки з розвитком традиційно відомих управлінських функцій, скільки з доцільністю виділення нових функцій, які будуть відповідати за процес створення інформації, необхідної для управління станом економічної стійкості підприємства. До них, наприклад, з тими чи іншими уточненнями відносяться моніторинг; контролінг; управлінський облік, відокремлений від системи бухгалтерського фінансового обліку тощо. Це у свою чергу ставить нові завдання перед практикою управління: чи виділяти окремі організаційні підрозділи, які будуть здійснювати відповідні функції чи розосереджувати їх між вже існуючими службами; яким чином налагоджувати інформаційні потоки на підприємстві тощо? Для того, щоб отримати більш повне уявлення про стан проблеми, розглянемо кожний з підходів докладніше.

Спочатку зупинимось на моніторингу як функції управління інформаційного характеру. При тому одразу ж зазначимо, що сам по собі термін „моніторинг” немає єдиного тлумачення, використовується в різних галузях науки і сферах практичної діяльності і в найбільш загальному вигляді визначається як постійне спостереження за яким-небудь процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату. У такому своєму розумінні моніторинг не викликає заперечень. Однак, не було б проблеми, якби не з'явився підхід, у межах якого моніторинг був поставлений, як то кажуть „в голову кута” в якості окремої функції управління.

Саме з таких позицій він розглядається в одній з дисертаційних робіт [12], автор якої зазначає, що „моніторинг як функція управління передбачає збір інформації, її комплексну оцінку і прогноз за стабільною системою показників. Необхідність реалізації цієї вимоги диктується його орієнтованістю на аналіз, порівняння результатів управління. Стандартність інформаційного набору забезпечує також зручність його пошуку і надає моніторингу властивості інформаційного процесу” [12, с.40]. Як бачимо, головне призначення моніторингу „як функції управління” бачиться у:

- зборі інформації, її оцінці і прогнозі;
- аналізі, порівнянні результатів управління.

Очевидним є те, що у межах запропонованого підходу функція моніторингу бере на себе частину функцій прогнозування, обліку, економічного аналізу, контролю, тобто інших функцій інформаційної спрямованості. Однак, перелік завдань моніторингу, наведений тим же автором, поширює його зміст ще ширше, навіть розповсюджуючи його на інші складові системи управління – стимулювання, організаційну структуру тощо. Так, до складу завдань моніторингу, на його погляд, відносяться:

1. Забезпечення керівництва своєчасною і достовірною інформацією про діяльність і економічний стан підприємства.

2. Діагностика і попередження збійних, кризових і негативних ситуацій в діяльності підприємства для їх скорішого і ефективного попередження, локалізації і ліквідації.

3. Формування ключових показників ефективності управління для побудови справедливої системи мотивації.

4. Забезпечення безперебійної і взаємовигідної взаємодії всіх підрозділів промислового підприємства між собою [12, с.41-42].

З переліченого переліку завдань залишається невизначеним, у чому ж простежується специфічність функції моніторингу, що дає підстави для її відокремлення від інших управлінських функцій?

Здається, що ця специфічність полягає у наявності „стабільної системи показників”, „стандартності інформаційного набору”, за яким проводиться стеження. Одразу ж хотілося б сказати, що ми ні в якому разі не заперечуємо саму необхідність здійснення оперативного збору даних про складні явища і процеси, які характеризують ключові показники економічної стійкості підприємства, з метою діагностики стану об'єкта в динаміці, тобто не відкидаємо моніторинг як процес. Однак, сумнів викликає доцільність його розгляду як особливої функції управління і прагнення замінити ним інші управлінські функції інформаційного призначення.

Якщо погодитися з тим, що забезпечення керівництва своєчасною і достовірною інформацією про діяльність і економічний стан підприємства – це завдання моніторингу, то постає питання: які саме функції мають здійснювати бухгалтерський облік, економічний аналіз, внутрішній контроль в системі управління? Відповіді на це питання немає. Отож, на нашу думку, не слід перебільшувати можливості моніторингу і виділяти його в самостійну функцію, однак, і відмовлятися від його можливостей навряд чи є доречним.

Найбільш вірним здається розгляд моніторингу як одного з інструментів, який має застосовуватися в цілісній інформаційній системі управління підприємства під час реалізації функцій внутрішнього контролю і економічного аналізу. У свою чергу завдання моніторингу в системі управління економічною стійкістю полягає в установленні реальних і потенційних загроз діяльності підприємства, шляхом стеження за певним переліком індикаторів економічної безпеки.

Поряд з моніторингом, серед нових функцій управління найчастіше називається контролінг. Причому, огляд літературних джерел з питань контролінгу дозволяє зробити висновок, що хоча протягом останніх десятиріч інтерес до цієї концепції практично не зникає, однак, до сих пір відсутнє єдине розуміння суті як самого терміну „контролінг”, так і відповідного йому явища західної, насамперед, німецької, управлінської практики. У даному випадку ми не ставимо за мету надати докладний аналіз всіх інтерпретацій контролінгу, які висувуються в сучасній літературі, оскільки він зроблений в цілому ряді робіт [1; 2; 3, с.63-66; 4, с.204-208; 5; 6, с.56-63; 7, с.109-117; 8, с.101-107; 13, с.280-291]. Зупинимось лише на аналізі одного з підходів, в межах якого він розглядається як специфічна функція управління, що має чітко виражену інформаційну спрямованість. Саме з таких позицій підходять до розгляду проблеми автори [8, с.102-107], які зокрема зазначають, що контролінг є функцією управління і, водночас, функцією підтримки управління. Причому завдання контролінгу як функції підтримки управління є підготовка і поточна актуалізація інформаційної картини для виконання їм функції управління. Отож, контролінг як функція підтримки управління охоплює ідею інформаційного забезпечення [8, с.105-106].

У межах системи контролінгу більшість його прихильників розмежують дві складові частини: стратегічний і оперативний [2, с.12-14], причому метою стратегічного контролінгу зазвичай називається забезпечення виживання і

„відстеження” руху підприємства до наміченої стратегічної мети розвитку. Як бачимо, мета стратегічного контролінгу дещо пересікається з основним змістом моніторингу, який також, як було зазначено вище, передбачає діагностику стану суб’єкта господарювання і відстеження його динаміки. Однак, в межах контролінгової концепції моніторинг вже не вважається специфічною функцією управління, а постає як одна з складових частин контролінгу [2, с.16-20].

В цілому у складі контролінгу відокремлюється ряд розділів, зокрема наступні: установлення цілей; планування; оперативний управлінський облік; система інформаційних потоків; аналіз планів, результатів і відхилень; контроль; моніторинг; розробка рекомендацій для прийняття управлінських рішень. Наведений перелік свідчить про те, що інші управлінські функції так чи інакше „поглинаються” контролінгом і стають ніби-то другорядними, підпорядкованими функції більш високого порядку. Створюється уява, що самі по собі планування, облік, внутрішній контроль, економічний аналіз тощо не справляються із завданнями забезпечення інформаційних потреб управління і для того, щоб вони набули управлінської спрямованості, результати діяльності відповідних служб, що їх здійснюють, необхідно коментувати іншим особам – працівникам служби контролінгу.

У зв’язку з цим хотілося б зазначити, що ми ні в якому разі не заперечуємо саму ідею інтеграції управлінських функцій і необхідність їх взаємозв’язаного розвитку, однак не вважаємо за доцільне розгляд контролінгу як „функціонально відокремленого напрямку економічної роботи на підприємстві” [2, с. 6]. На нашу думку, західна концепція контролінгу є нічим іншим як проявом застосування комплексного підходу в управлінні і об’єктивного процесу поглиблення інтеграційних процесів. Отож, напевно чи є доречним вести мову про створення „функціонально відокремленого напрямку”, і будувати чергову надбудівлю в організаційній структурі підприємства, більш доцільно спрямовувати зусилля на розвиток всіх без винятку функцій управління в напрямку посилення управлінської орієнтації і поглиблення їх інформаційного та організаційного взаємозв’язку.

Майже ті ж коментарі можуть бути зроблені стосовно управлінського обліку, який більшістю його прихильників розглядається як „система інформаційної підтримки управління” [14, с.56]. Не вдаючись у подробиці дискусії щодо доцільності розмежування цілісної системи бухгалтерського обліку на фінансову і управлінську (внутрішньовиробничу) частину, звернемо увагу лише на те, що мета управлінського обліку зазвичай бачиться у підготовці інформації для своєчасного і оптимального прийняття рішень, яка у свою чергу досягається шляхом реалізації всіх функцій управління (планування і прогнозування, організації діяльності, обліку, бюджетування, контролю, аналізу і оцінки, регулювання, мотивації і стимулювання [14, с.56]. Отож, напевно чи є доречним називати таку інформаційну систему „обліком” і, тим, більше розглядати її як окрему функцію управління, точніше, на наш погляд, погодитися з тим, що вона знову-таки є проявом нічого іншого як комплексного підходу в управлінні, який передбачає взаємозв’язаний розвиток всіх управлінських функцій.

Таким чином, можна заключити, що в розглянутих концепціях в головному мова йде про одне й теж саме: необхідність розвитку інформаційної системи управління на інтеграційних засадах. Ще раз підкреслимо, що в цілому ця ідея ніяких заперечень не викликає, більш того, вважаємо, що інтеграція - це об’єктивний процес, який є відповіддю на постійні зміни і ускладнення зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємств. Однак, на наш погляд, цей процес потребує не стільки введення нових управлінських функцій, скільки удосконалення вже існуючих, зокрема планування, обліку, внутрішнього контролю, економічного аналізу, власне управління тощо. Це в свою чергу передбачає розширення їх інструментарію, який, з одного боку,

може бути в певній мірі розвинутий за рахунок західної управлінської практики, але, з іншого боку, його потрібно адаптувати до вітчизняних умов.

Зокрема хотілося б зупинитися на можливостях застосування в Україні широко відомих за кордоном і ще недостатньо розповсюджених на вітчизняних підприємствах методів стратегічного аналізу, які складають зміст технології діагностики внутрішніх ресурсів компанії та можливостей і загроз зовнішнього середовища. Серед них, наприклад, виділяються методи SWOT, STEP і STEEPV-аналізу, які мають суттєве значення для створення інформаційної бази системи управління економічною стійкістю підприємств.

Сутність цих методів освітлюється в роботах із стратегічного менеджменту [15, с. 90-94; 16; 17; 18], контролінгу [2, с. 174-175], економічної безпеки [19], що дає підстави для висновку, що їх використання не пов'язане із запровадженням якоїсь конкретної концепції, а потребує лише бажання керівництва забезпечити розвиток інформаційної системи управління в напрямку її орієнтації на цілі підтримання економічної стійкості і безпечного функціонування підприємства шляхом активізації планово-аналітичної роботи.

Метод SWOT-аналізу становить собою важливий інструмент „якісного” стратегічного аналізу, метою якого є виявлення і структурування сильних і слабких сторін підприємства, з'ясування потенційних можливостей і загроз. В основі методу лежить порівняння внутрішніх позитивних і негативних рис компанії з можливостями, які надає ринок. Порівняння здійснюється шляхом побудови матриці SWOT (абревіатура англійських термінів: Strengths - сили; Weaknesses - слабкості; Opportunities - можливості; Threats – загрози), яка дозволяє структурно описати стратегічні характеристики як зовнішньої середовища, так і підприємства, і в кінцевому підсумку - сформулювати основні напрямки розвитку економічного суб'єкта шляхом систематизації інформації про перелічені чинники.

Як зазначено в [17], при побудові матриці застосовується «*дихотомічна процедура*» (dichotomia - (греч.) - розділяти на дві частини), яка використовується в багатьох галузях знань (філософія, математика, ботаника, соціоніка, інформатика тощо)... Елементи матриці представляють собою «*дихотомічні пари*» (пари ознак, які взаємно виключають одна одну), що дозволяє знизити невизначеність (ентропію) взаємодії середовища і системи за рахунок опису ситуації в цілому. Так, у межах методології, що застосовується при побудові матриці стратегічного аналізу, спочатку виділяються дві частини – зовнішнє середовище і підприємство, а потім всі чинники чи події в кожній з цих частин розподіляються знову-таки на дві групи: благоприємні і неблагоприємні.

Конкретне наповнення матриці є індивідуальним процесом, який цілком залежить від специфіки окремо взятого підприємства. Однак, можна виділити найбільш загальні складники, які звичайно ураховуються при проведенні аналізу. Так, наприклад, сильні і слабкі сторони організації мають стосуватися основних сфер її діяльності, зокрема таких як: маркетинг; розробка нових продуктів; виробництво; персонал; менеджмент; ресурси компанії тощо. У свою чергу під час оцінки елементів зовнішнього середовища визначаються можливості і загрози, які знаходяться поза межами контролю організації і стосуються різноманітних елементів ринку: законодавство; політична ситуація; суспільні сили; технологічні можливості; загальна економічна ситуація; конкуренція; діяльність постачальників та інше.

Однак, слід мати на увазі, що сама побудова матриці – це лише перший етап відповідного процесу стратегічного аналізу, оскільки зрозуміло, що просте надання переліку сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішньої середовища, навіть у випадку, коли вони проранжовані за своєю значимістю,

навіть чи створить достатні інформаційні умови для чіткого з'ясування стратегічного напрямку розвитку підприємства.

Тому вельми важливою складовою частиною методики є інтерпретація отриманої інформації, яка передбачає розкриття матриці SWOT-аналізу. Зміст цього етапу полягає у визначенні взаємозв'язків між сильними і слабкими сторонами економічного суб'єкта, з одного боку, і можливостями та зовнішніми загрозами, - з іншого. При тому має бути з'ясовано цілий ряд питань, зокрема наступні: які з можливостей зовнішнього середовища можна ефективно використовувати за рахунок сильних сторін підприємства; які з можливостей не використовуються в сучасний період внаслідок слабкості фірми; які із зовнішніх загроз можуть бути компенсовані завдяки сильним сторонам підприємства; які із слабких сторін компанії можуть суттєво вплинути на економічну стійкість фірми у випадку дії передбачуваних зовнішніх загроз та таке інше.

У свою чергу на підставі такого розгорнутого тлумачення може бути створена інформаційна база для з'ясування основних напрямків розвитку підприємства. Як бачимо, SWOT-аналіз доцільно застосовувати безпосередньо для вирішення завдання підтримання економічної стійкості суб'єкта господарювання в теперішній час і в майбутньому.

Однак, у даному випадку хотілося б застерегти від розгляду цього методу як панацеї, що може надати відповіді на всі запитання, які пов'язані із здійсненням стратегічного вибору підприємства, і повністю вирішити проблему інформаційної забезпеченості системи управління процесами підтримки достатнього рівня економічної усталеності суб'єкта господарювання. В сучасній економічній літературі наводяться як позитивні риси, так і недоліки даного методу. До числа його переваг, наприклад, відносять те, що „інформаційне поле формується самими керівниками, а також найбільш компетентними співробітниками компанії на підставі узагальнення і узгодження власного досвіду і бачення ситуації. При тому відпадає необхідність у використанні потужних багатокоштовних систем „кількісного” аналізу і залучення коштовних експертів, котрі, гірше знаючи специфіку конкретного ринку і конкретного підприємства, можуть в умовах обмежень за часом і неповною інформацією „нав'язати” неоптимальне рішення [17].

На наш погляд, це є водночас і перевагою, і недоліком методу, оскільки ефективність його застосування цілком залежить від рівня компетенції керівництва, яке здійснює аналіз. Крім того, у будь-якому випадку завжди залишається певний сумнів стосовно об'єктивності тих чи інших оцінок, зважаючи на те, що психологічно люди у більшості випадків схильні недооцінювати зовнішні чинники і переоцінювати позитивні сторони і перспективи власного бізнесу.

Серед недоліків SWOT-аналізу найчастіше називають наступні: метод є слабо формалізованим [2, с.175]; в реальній дійсності неможливо урахувати всі чинники зовнішньої середовища і внутрішнього стану підприємства” [20]; SWOT-аналіз може призвести до складання довгого переліку рекомендацій, і чим довше цей перелік, тим більш туманною є стратегічна картина [20] та інші. Ми цілком погоджуємося з думкою, що цей метод, як зазвичай і більшість інших аналітичних процедур, пов'язаний із певними обмеженнями, однак, все ж таки вважаємо, що в руках компетентних фахівців його достоїнства перекривають недоліки. Серед позитивних рис не можна не назвати простоту використання, логічність, зрозумілість і зручність сприйняття результатів аналізу для керівників, що закладає реальні підстави для його запровадження у практику управління вітчизняних підприємств в цілому і економічного аналізу зокрема.

Також хотілося б коротко зупинитись ще на двох методах, які можуть застосовуватися в практиці управління економічною стійкістю підприємств, зокрема

маються на увазі методи STEP і STEEPV-аналізу, які спрямовані на те, щоб допомогти з'ясувати стан і оцінити „поведінку” зовнішнього середовища.

Назва кожного із методів становить собою аббревіатуру від найменувань груп чинників, які здійснюють суттєвий вплив на діяльність підприємства та його перспективи і за якими проводиться дослідження. Так, STEP-аналіз передбачає оцінку дії соціальних (S – social), технологічних (T – technological), економічних (E – economic) і політичних (P – political) чинників на діяльність економічного суб'єкта, а у межах STEEPV-аналізу в коло уваги потрапляють ті ж чинники, окрім політичних, натомість додаються чинники навколишнього середовища (E – environmental) і індивідуальних цінностей (PV – personal values). Аналіз виконується за схемою „чинник-підприємство” [19]. При тому визначається як сам перелік відповідних зовнішніх чинників, так і здійснюється оцінка сили їх впливу на діяльність суб'єкта господарювання. Аналіз виділених груп чинників забезпечує отримання цілісної картини зовнішнього середовища і надає інформацію для визначення складу основних видів економічних загроз, а, отож, створює передумови для визначення шляхів попередження чи подолання їх негативної дії.

Поряд із розглянутими методами, можна назвати ще цілий ряд інструментів стратегічного аналізу, які так чи інакше можуть застосовуватися системою управління економічною стійкістю підприємств, зокрема конкурентний аналіз Портера (модель „5 сил Портера”), модель Мак-Кенсі, матриця БКГ, PESTE-аналіз [2, с.174-185; 7, с.113], та багато інших. У даному випадку ми не ставимо за мету надати оцінку всім цим методам, єдине, на чому хотілося б акцентувати увагу, що сьогодні вітчизняні підприємства можуть застосовувати безліч аналітичних процедур і інструментів, які здатні суттєво поліпшити інформаційне забезпечення системи управління і сприяти як правильному вибору стратегії, так і підтриманню достатнього рівня економічної стабільності. І для цього зовсім не обов'язково виділяти нові управлінські функції, докорінно змінювати організаційну структуру підприємства, зокрема створювати відділи контролінгу, моніторингу тощо. Достатньо лише змінити пріоритети в управлінні в цілому і в реалізації кожної управлінської функції зокрема, зорієнтував їх на досягнення спільної мети – підтримання економічної стійкості підприємства.

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі основні висновки:

1. Інтеграція функцій управління інформаційної спрямованості – це об'єктивний процес, який є відповіддю на постійні зміни і ускладнення зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства. На наш погляд, він потребує не стільки введення нових управлінських функцій, які будуть забезпечувати цілісність системи управління, скільки удосконалення вже існуючих – планування, обліку, контролю, економічного аналізу, власне управління тощо – на інтеграційних засадах з огляду їх орієнтації на спільні цілі підтримання достатнього рівня економічної стійкості суб'єкта господарювання.

2. Удосконалення інформаційного забезпечення системи управління економічною стійкістю вітчизняних підприємств вимагає суттєвого розширення інструментарію всіх управлінських функцій інформаційної спрямованості і, особливо, планування, обліку, економічного аналізу тощо.

3. У свою чергу цей процес може здійснюватися шляхом запровадження в практику управління вітчизняних підприємств добре відомих за кордоном і ще недостатньо розповсюджених в Україні методів, які складають зміст технології діагностики внутрішніх ресурсів компанії та можливостей і загроз зовнішнього середовища, зокрема методів SWOT, STEP і STEEPV-аналізу та інших.

Таким чином, нами обґрунтовано загальний підхід щодо розвитку функцій управління, які відповідають за інформаційне забезпечення системи управління на інтеграційних засадах і здійснена оцінка доцільності застосування окремих

інструментів стратегічного аналізу під час проведення економічної діагностики. Перспективи досліджень, на наш погляд, пов'язані із подальшим аналізом переваг і недоліків відповідних методів і процедур, що привносяться у вітчизняну практику і ставлять за мету покращити інформаційне забезпечення системи управління економічною стійкістю підприємств. Причому це потрібно здійснювати без зайвого перебільшення можливостей західних концепцій і недооцінки вітчизняного досвіду.

Список літератури

1. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика. – 256 с.
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Данилочкиной Н.Г. М.: ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
3. Новикова И.В. Контроллинг как путь предупреждения банкротства предприятия // Актуальні проблеми економіки. – 2003. - № 4. – С. 63-66.
4. Павликівська О.І., Папінко В.З. Контролінг - концепція стратегічного управління / Вісник Житомирського держ. технологічного ун-ту. Серія "Економічні науки". - 2004. - № 4 (30). - С. 204-208.
5. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллинг – основа управления бизнесом. – Киев: Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
6. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством // Фінанси України.- 2001. - № 12. - С. 56-63.
7. Толкачева Е.В. Стратегический контроллинг в системе управления предприятием // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. - № 4. – С.109-117.
8. Пич Готтхард, Шерм Эвальд. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки // Проблемы теории и практики управления. – 2001. - № 3. – С. 101-107.
9. Ву Тхієу Занг. Організація управління процесом адаптації підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук.: 08.06.01 / Східноукраїнський державний університет. – Луганськ, 1999. – 21 с.
10. Бендигов М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. - 2000. - № 2. - С. 17-30.
11. Трененков Е.М., Дведенидова С.А. Диагностика в антикризисном управлении // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. - № 1. – С. 3-25.
12. Болквадзе И.Р. Формирование системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия как фактор повышения эффективности системы управления. Дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Российский государственный экономический университет. – Москва, 2004. – 136 с.
13. Максимова В.Ф. Чи є альтернатива контролю? / Наукові праці Кіровоградського державного технічного університету. Економічні науки. Збірник наукових праць.- Вип. 5. - Частина 2. – Кіровоград: КДТУ, 2004. - С. 280-291.
14. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Монографія.–Дніпропетровськ: Наука і освіта,2000.–450 с.
15. Губин Ю., Грон Ян. Современные методы анализа среды и их использования в стратегическом менеджменте. – Экономика Украины, 1999. - №10. – с. 90-94.
16. Баранчев В. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация // <http://www.management.com.ua> – 10.01.2005 p.
17. SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента // http://www.big.spb.ru/publication/swot_analise.shtml – 20.01.2005 p.
18. Леденев Е.Е. Методика проведения SWOT-анализа // <http://rmc.edu.ru/doc/SWOT.doc> - 12.02.2004 p.
19. Евдокимов Ф.И. Экономическая безопасность – необходимое звено в планировании деятельности предприятия // <http://www.urau.donetsk.ua/~masters/2002/fem/borodina/library/lib3.htm>
20. Токарев В. Применение SWOT-анализа при разработке стратегии фирмы // http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_1551

В статье обоснован общий подход к развитию функций управления, ответственных за информационное обеспечение системы управления промышленного предприятия, на интеграционной основе и сделан вывод о необходимости расширения их инструментария за счет известных в международной практике методов диагностики внутреннего состояния и внешней среды экономического субъекта.

In the article the general approach to development of functions of the management responsible for a supply with information of a control system of the industrial enterprise is proved and the conclusion about necessity of expansion of their toolkit is made due to methods of diagnostics of inwardness known in the international practice and an environment of the enterprises.