

УДК 658.5

**Л.О. ЛІГОНЕНКО,**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри Київського національного  
торговельно-економічного університету*

**Т.В. ХАРЧУК,**

*кандидат економічних наук, доцент  
Київського національного торговельно-  
економічного університету*

## **ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ ТА АВТОРСЬКА КОНЦЕПЦІЯ**

*Проаналізовано підходи до трактування сутності економічного управління підприємством, розглянуто функціональні сфери організаційного, виробничого та економічного управління. Визнано, що економічне управління базується на засадах концепції контролінгу, а бюджетне управління є інструментарієм економічного управління. Досліджено склад, найменування підрозділів, функції економічної служби підприємства як суб'єкта здійснення економічного управління.*

**Ключові слова:** *економічне управління, економічне управління підприємством, концепція контролінгу, бюджетне управління, економічна служба підприємства.*

Досягнення цілей і завдань, що стоять перед сучасними підприємствами усіх форм власності, організаційно-правових форм, різної галузевої належності, в умовах трансформаційних процесів в економіці, нестабільності політичної та соціально-економічної ситуації в країні вимагає вирішення питань, пов'язаних з удосконаленням традиційних методів управління підприємством та пошуку нових, які б забезпечували економічний розвиток підприємства.

Основою забезпечення стійкого функціонування підприємств є зростання їхньої прибутковості, конкурентоспроможності, платоспроможності та ринкової вартості як ключових індикаторів здатності підприємства до розвитку, які безпосередньо залежать від взаємоузгодженої та взаємопов'язаної діяльності усіх підрозділів підприємства, ефективність якої забезпечується за рахунок грамотно організованої системи управління, що обумовлює необхідність пошуку найбільш дієвих способів стабілізації діяльності шляхом формування системи економічного управління підприємством.

Термін «економічне управління» став використовуватися на теренах України з початку ХХІ ст. Огляд економічної літератури [2; 3–6; 10] свідчить про відсутність узгодженої думки серед науковців щодо трактування сутності економічного управління підприємством, що обумовлює необхідність їх систематизації та виявлення основних змістових характеристик (табл. 1).

Таким чином, сутність економічного управління підприємством розглядається через такі змістовні характеристики, як: розробка планів роботи підприємства та заходів забезпечення їхнього виконання; вид управлінської діяльності, спрямований на вирішення економічних завдань; сукупність економічних принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробництвом і персоналом; процес впливу на елементи господарського механізму підприємства; наука про управління підприємством, напрям менеджменту, спрямовані на досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства.

## Трактування сутності поняття «економічне управління підприємством»

Автор	Визначення
Електронний тлумачний словник [13]	Діяльність, яка включає в себе: бухгалтерський облік та звітність, складання кошторисів та калькуляцій, фінансове планування та регулювання
Л.П. Дядечко [3]	Перспективне (стратегічне), поточне та оперативне планування, а також організація і контроль за виконанням планів. Економічне управління будується на цілеспрямованих рішеннях, що приймаються на основі аналізу та багатоваріантних економічних розрахунків на майбутній (плановий) період з урахуванням індикативного планування, яке має характер рекомендацій (пожажань) загальнодержавного або регіонального рівнів
Л.В. Мясоедова, Е.Р. Хабібулліна [10]	Вид управлінської діяльності, що базується на економічному мисленні і спрямована на вирішення економічних завдань шляхом використання економічних методів управління на основі економічної інформації. При цьому система економічного управління підприємством має включати в себе сукупність форм і методів управління об'єктами з використанням економічних закономірностей, що виникають у процесі виробництва і реалізації товарів, продукції, робіт, послуг
Е.П. Киселица [5]	Сукупність економічних принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробництвом і персоналом, а його сутність полягає в пріоритетному використанні економічних методів впливу та інструментів над іншими засобами, активно використовуються на підприємствах і в організаціях
О.А. Лисенко [6, с. 8]	Циклічно повторюваний процес системного, планомірно організованого впливу на елементи господарського механізму підприємства шляхом взаємопов'язаних прямих і зворотних зв'язків для досягнення еталонно-інтегрального стану підприємства
В.П. Панагушин [11]	Напрямок менеджменту, що забезпечує досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства на основі економічного і фінансового планування, контролю і регулювання внутрішніх і зовнішніх економічних відносин
П.В. Зозуля [4]	Сукупність способів і методів впливу на діяльність підприємства, спрямованих на реалізацію його економічних цілей та завдань шляхом порівняння реальних та необхідних ресурсних можливостей
А.Б. Гончаров та Н.М. Олейнікова [1]	Наука управління підприємством, спрямована на досягнення його стратегічних і тактичних цілей, яка обумовлена потребами сучасного етапу розвитку ринкової економіки. Економічне управління підприємством об'єднує «універсальні методи, напрацьовані ринковою цивілізацією», і дозволяє досягти компромісу інтересів в питаннях регулювання маси і динаміки прибутку, збільшення майна акціонерів, контролю за курсовою вартістю акцій, дивідендної політики, підвищення вартості підприємства тощо

Всебічне розкриття змістових ознак економічного управління наведено в спеціалізованій монографії А.Ю. Денисова та С.А. Жданова «Економічне управління підприємством та корпорацією» [2]. Дослідники визначили та розмежували функціональні сфери організаційного, виробничого та економічного видів управління та сформулювали перелік завдань, які вирішуються у процесі здійснення кожного з них (табл. 2).

Аналіз запропонованого поділу предметних сфер управління підприємством дозволяє констатувати, що організаційне управління концентрує свою увагу на методології управління та створенні передумов для її використання підприємством на основі обґрунтованого вибору форми організації управління, ви-

значення та розподілу функцій між окремими учасниками управлінського процесу, забезпечення необхідної координованості та підбору кадрів, здатних до практичної реалізації тих функцій та завдань управління, які визначені для відповідного структурного підрозділу підприємства.

Таблиця 2

## Характеристика предметної сфери окремих видів управління підприємством [2]

Вид управління	Характеристика предметної сфери видів управління підприємством
Організаційне управління	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вибір форми організації управління підприємством і виробництвом.</li> <li>2. Визначення відносин і зв'язків між структурними підрозділами підприємства.</li> <li>3. Визначення функцій кожного елемента структури для підтримання нормальної діяльності підприємства.</li> <li>4. Розподіл основних функцій управління між управлінськими підрозділами та окремими працівниками підприємства.</li> <li>5. Забезпечення необхідної координованості дій підрозділів підприємства.</li> <li>6. Підбір, розстановка та навчання кадрів.</li> <li>7. Здійснення контролю за якістю та ефективністю роботи підрозділів управління підприємством.</li> <li>8. Формування механізму відносин з іншими організаціями, постачальниками сировини, матеріалів, комплектуючих, зі споживачами продукції, джерелами фінансування</li> </ol>
Виробниче управління	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління розвитком підприємства (розширення асортименту продукції за рахунок випуску якісніших виробів, тобто поліпшення їхніх якісних та споживчих характеристик, застосування вдосконалених технологій виготовлення продукції, автоматизації виробництва).</li> <li>2. Підвищення конкурентоспроможності продукції.</li> <li>3. Забезпечення більш ефективного використання устаткування, наявних виробничих площ.</li> <li>4. Систематичний контроль технічного стану устаткування, забезпечення його технічного обслуговування й ремонту.</li> <li>5. Забезпечення підвищення продуктивності праці основного та допоміжного персоналу.</li> <li>6. Зниження усіх видів виробничих витрат.</li> <li>7. Оптимальне планування, чіткий облік та нормування основних технологічних операцій.</li> <li>8. Управління технологічною підготовкою виробництва продукції.</li> <li>9. Оперативне диспетчерське регулювання усіх матеріальних потоків і технологічних операцій, починаючи від складів із сировиною, матеріалами, напівфабрикатами, і закінчуючи процесами збирання, контролю готової продукції та її виходом з виробничих цехів на склад готової продукції</li> </ol>
Економічне управління	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виявлення впливу основних економічних показників (обсягу випуску продукції, постійних та змінних витрат, ціни, прибутку) на забезпечення беззбитковості, прибутковості підприємства, його самоокупності та самофінансування розвитку виробництва.</li> <li>2. Обґрунтування доцільності обсягів виробництва, співвідношення постійних та змінних витрат у собівартості кожного виду продукції.</li> <li>3. Вибір найдоцільнішого варіанта оснащення підприємства машинами та устаткуванням.</li> <li>4. Обґрунтування ефективності інвестиційних проектів з реконструкції підприємства, модернізації устаткування й оновлення продукції.</li> <li>5. Пошук наявних резервів підвищення економічної ефективності виробництва.</li> <li>6. Обґрунтування найраціональнішої для підприємства форми організації виробництва (кооперації, спеціалізації тощо).</li> <li>7. Розробка шляхів поліпшення якості продукції.</li> </ol>

Вид управління	Характеристика предметної сфери видів управління підприємством
	8. Обґрунтування й подальший розвиток нормативної бази підприємства (матеріальних, фінансових і трудових витрат на виготовлення одиниці продукції). 9. Обґрунтування ціноутворення на продукцію підприємством. 10. Систематичний аналіз господарської діяльності та фінансового стану підприємства з визначенням показників рентабельності виробництва й оборотності капіталу. 11. Аналіз використання матеріальних ресурсів, розробка пропозицій щодо зниження матеріаломісткості, енергомісткості продукції, витрат на матеріальні ресурси. 12. Планування розподілу прибутку, розробка перспективного, поточного та оперативного планів діяльності підприємства. 13. Організація обліку й контролю економіко-виробничої діяльності за окремими видами продукції та по підприємству загалом

Виробниче управління зосереджено на виробничому процесі, його передумовах (використання устаткування та виробничих площ, технологічна підготовка виробництва, налагодження потоків необхідних матеріальних ресурсів), наслідках (продукція, її якість та конкурентоспроможність) та процесах розвитку (розширення асортименту продукції, застосування удосконалених технологій виготовлення продукції, автоматизації виробництва).

Економічне управління пов'язане з вирішенням проблем щодо забезпечення високоефективної діяльності підприємства та створення передумов для його розвитку і передбачає здійснення системного аналізу господарської діяльності підприємства, обґрунтування найважливіших параметрів його стійкого функціонування (обсягів виробництва продукції, форми організації виробництва, цін на продукцію підприємства, варіантів його матеріально-технічного забезпечення, внутрішніх нормативів використання різних видів ресурсів, планування та розподілу прибутку, резервів підвищення ефективності діяльності, інвестиційних проектів та ін.).

Українські дослідники Т.П. Макаровська та Н.М. Бондар є прибічниками поділу видів управління підприємством на організаційне, виробниче, економічне та виокремлюють також корпоративне управління, для якого характерною є корпоративна організація власності. Так, у навчальному посібнику «Економіка підприємства» [8] автори, окрім висвітлення завдань кожного із видів управління, доводять, що організація управління підприємством залежить від складності його структури, масштабу й виду діяльності, наявності зв'язків з іншими суб'єктами господарської діяльності, та визначають належність більшості українських підприємств до багаторівневих ієрархічних структур, встановлюючи перелік вимог до відносин між підсистемами, що суттєво впливають на ефективність управління підприємством: необхідність чіткого узгодження цілей між рівнями підсистем та системою загалом; забезпечення інформаційної сумісності підсистем, можливості оперативної обробки та передавання даних до наступних ланок системи; застосування єдиної формалізації структури інформації у вигляді типових документів, форм обліку, показників контролю функціонування підсистем і підприємства загалом; обробка інформації, що надходить у режимі реального часу.

У багатьох українських вищих навчальних закладах впроваджується у навчальний процес дисципліна «Економічне управління підприємством» для фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» і надаються навчально-методичні розробки для її опанування, зокрема:

– конспект лекцій, підготовлений фахівцями Харківського економічного університету А.Б. Гончаровим та Н.М. Олейніковою [1], в якому економічне управління підприємством розглядається як передумова досягнення його стратегічних і тактичних цілей із використанням основних інструментів – бюджетного та фінансового управління.

– бізнес-тренінг, розроблений у Київському національному економічному університеті Ю.М. Лозовиком «Економічне управління підприємством: технології діагностування та вирішення внутрішньогосподарських проблем» [12], який проводиться у вигляді бізнес-симуляції «Битва титанів» і передбачає командну розробку (комп'ютерне моделювання) конкурентної поведінки підприємства з урахуванням можливих варіантів дій основних економічних суб'єктів, а саме: споживачів, постачальників, конкурентів, державних органів управління, підприємств транспортної інфраструктури тощо.

Відповідно до програми тренінгу, навички економічного управління підприємством у студентів формуються шляхом вивчення наступних взаємопов'язаних тем (табл. 3) та проведення ділової гри, у ході якої здійснюється імітація конкурентної боротьби підприємств на ринках продукції, сировини і матеріалів, праці та капіталу. Учасники гри мають можливість приймати рішення з питань матеріально-технічного постачання, виробництва та реалізації продукції з урахуванням кінцевої економічної мети, яку має бути досягнуто.

Таблиця 3

**Програма тренінгу «Економічне управління підприємством: технології діагностування та вирішення внутрішньогосподарських проблем»**

№	Назва теми
Модуль № 1	Економічний порядок на підприємстві та інструменти його забезпечення
Тема 1	Технологія виявлення внутрішньогосподарських проблем та економічні способи їх розв'язання
Тема 2	Збалансування цілей і завдань учасників управлінського процесу
Модуль № 2	Бюджетне управління на підприємстві
Тема 3	Організація системи бюджетування на підприємстві (концепція управління за центрами відповідальності)
Тема 4	Складання та взаємоузгодження операційних бюджетів
Тема 5	Аналіз та оцінка виконання операційних бюджетів підприємства
Модуль № 3	Фінансове управління на підприємстві
Тема 6	Складання та взаємоузгодження фінансових бюджетів
Тема 7	Фінансова діагностика господарської діяльності підприємства

Абсолютно коректно, на наш погляд, в основу концепції економічного управління покладено принцип комплексності (нерозривності, взаємопідпорядкованості) операційних та фінансових бюджетів, принцип відкритості (урахування факторів впливу зовнішнього оточення та конкурентної ситуації), принцип обґрунтованості управлінських впливів (висхідний етап – аналіз та виявлення проблем) та забезпечення контролю за їхніми наслідками (фінансова діагностика господарської діяльності для оцінки їхньої дієвості та достатності).

Основним засобом економічного впливу розробниками дисципліни визнається бюджетне управління, яке набуло поширення в літературі з контролінгу і бюджетування та визначається як управління діяльністю підрозділів підприємства (центрів фінансової відповідальності) за допомогою бюджетів для досягнення встановлених цільових параметрів діяльності. Бюджетне управління визнається базовим інструментом контролінгу, економічним методом забезпечення досягнення цілей діяльності.



Визнання бюджетного управління інструментарієм економічного управління, на наш погляд, є цілком коректним та логічним, оскільки постає об'єктивна необхідність координації функцій економічного управління – обліку, аналізу, планування, регулювання, мотивування, організації, контролю – для досягнення найвищої ефективності від їх впровадження. Засобом такої координації і виступає контролінг. Результатом реалізації окремих функцій управління має стати інформаційно-сервісна підтримка менеджменту, яка передбачає не тільки розробку та забезпечення досягнення розроблених планів, а й економічний супровід прийняття управлінських рішень (гармонізований відповідно до розроблених стратегій та прийнятих планів). Координацію слід забезпечити не тільки у функціональній площині, а й за рівнями ієрархії підприємства. Тобто усі перелічені процедури мають здійснюватися не тільки на рівні підприємства, а й на рівні та з участю його структурних підрозділів. Концепція бюджетного управління орієнтована саме на досягнення цієї мети.

Суб'єктом здійснення економічного управління є економічна служба підприємства, зміст діяльності якої розкрито в праці проф. В.П. Панагушина [11]. Дослідником визначено, що на кожному підприємстві її склад, найменування підрозділів, функції тощо, за його влучним висловом, визначаються «потребами підприємства, здоровим глуздом та фінансовими можливостями», тобто враховується співвіднесення виграшу від якісного вирішення економічних завдань та витрат на утримання фахівців. Зазначено, що до складу економічної служби виробничого підприємства, як правило, включаються такі структурні підрозділи, як: бухгалтерія, фінансовий відділ, відділ економічних завдань, відділ персоналу. Перелік функціональної відповідальності окремих підрозділів економічної служби наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Функціональні обов'язки (завдання) економічної служби підприємства [11]

Підрозділ	Зміст функціональних обов'язків підрозділів економічної служби підприємства
Бухгалтерія	Відоюраження на рахунках бухгалтерського обліку всіх здійснюваних господарських операцій. Надання підрозділам підприємства оперативної інформації про його господарську діяльність. Розрахунок податків і платежів до позабюджетних фондів. Складання у встановлені терміни офіційної податкової і бухгалтерської звітності. Здійснення (спільно з іншими підрозділами) аналізу діяльності підприємства за даними бухгалтерського обліку і звітності. Оформлення спільно з керівником підприємства організації договірних документів, а також документів, які є підставою для приймання і видачі товарно-матеріальних цінностей і грошових коштів, розрахункових, кредитних і грошових зобов'язань, проведення грошових розрахунків з контрагентами через розрахунковий та інші банківські рахунки підприємства
Фінансовий відділ	Розрахунок необхідних підприємству обсягів грошових коштів. Визначення джерел їхнього формування (джерел фінансування). Організація залучення грошових коштів. Ефективне зберігання надлишку грошових коштів. Забезпечення фінансової спроможності і платоспроможності підприємства. Контроль за фінансовим станом підприємства. Фінансове планування і управління системою бюджетів підприємства і його підрозділів
Відділ економічних завдань	Управління витратами підприємства, розробка кошторисів і калькуляція витрат. Розрахунок цін на продукцію. Оцінка ефективності діяльності підприємства, його підрозділів, окремих видів бізнесу, продукції, господарських заходів. Оцінка показників виробництва і реалізації продукції підприємства. Економічні розрахунки, пов'язані з виконанням господарських договорів з контрагентами підприємства (постачальниками, покупцями, кредиторами та ін.). Техніко-економічний аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства. Складання офіційної статистичної звітності
Відділ персоналу	Підбір і навчання персоналу. Управління кількістю і складом персоналу підприємства. Організація оптимальної для підприємства системи оплати праці персоналу. Нарахування заробітної плати відповідно до системи оплати праці, що діє на підприємстві

Виходячи з наведеного опису, доцільно акцентувати увагу на двох важливих моментах: по-перше, фінансовий відділ включено до складу економічної служби підприємства; по-друге, незважаючи на функціональне відокремлення економічного та фінансового планування, обидва ці види планування визнаються складовими (інструментами) системи економічного управління підприємством.

На наш погляд, такий підхід є абсолютно виваженим, оскільки фінансове планування, як і інший специфічний інструментарій фінансового забезпечення діяльності підприємства (наприклад, отримання кредитів, підготовка емісії тощо), є складовою економічного управління підприємством. Тільки на великих підприємствах фінансова служба відокремлюється від економічної, але також разом з нею підпорядковується заступнику директора з економіки. У дуеті «економічна служба – фінансова служба» першу «скрипку» завжди грає економічна служба. Саме її розрахунки, результати оцінки та прогнози визначають потребу у фінансових ресурсах, після залучення яких забезпечують їх ефективне використання та передумови для своєчасного повернення. Як свідчить закордонний досвід, фінансова служба концентрує увагу виключно на забезпеченні функціонування та розвитку підприємства необхідними фінансовими ресурсами при оптимальному співвідношенні «вартість – ризики». На малих та середніх підприємствах фахівець з фінансового планування та залучення фінансових ресурсів входить до складу економічної служби підприємства, а економічне та фінансове планування – нерозривні складові загального плану господарсько-фінансової діяльності підприємства з визнанням первинності саме економічного планування.

Абсолютної підтримки заслуговує також точка зору проф. В.П. Панагушина щодо недоцільності заміщення економічної служби бухгалтерією, покладання на неї вирішення невласливих їй економічних завдань, наприклад, оцінки економічної ефективності господарських заходів або складання бізнес-плану.

Науковці Київського національного торговельно-економічного університету почали розробляти концепцію економічного управління починаючи з 1998 р. (тобто першими в Україні) та оприлюднили свої погляди у підготовленому підручнику «Економіка торговельного підприємства» [7] (авторський колектив кафедри економіки підприємництва – А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко та Н.М. Ушакова). Хоча термін економічне управління в цьому підручнику не застосовується, усі його розділи присвячено саме управлінню тими чи іншими параметрами діяльності підприємства – товарооборотом, закупівлями, товарними запасами, продуктивністю та оплатою праці, доходами, витратами та фінансовими результатами, активами та капіталом, ризиками з орієнтацією досягнення цільових параметрів діяльності (отримання прибутку, в розмірах, визначених власниками підприємства). Було запропоновано концептуально нові для того часу підходи до економічної роботи, введено поняття «можливе» та «необхідне (цільове)» значення того чи іншого показника, розроблено методичні підходи для проведення економічних розрахунків усіх показників діяльності підприємства з орієнтацією на обсяг цільового прибутку.

Після виходу підручника кафедрою економіки підприємництва КНТЕУ підготовлено низку навчальних посібників з управління різними аспектами та параметрами діяльності підприємства – ризиками, грошовими потоками, дебіторською заборгованістю. Сьогодні практично всі наукові та дипломні роботи кафедри мають у своїх назвах слово «управління», яке поєднується з певними економічними показниками; захищено низка докторських та кандидатських дисертацій з проблематики окремих складових економічного управління підприємством. Таким чином, по суті, кафедра стала фундатором нового напрямку в менеджменті – економічного управління – на теренах України.

Ураховуючи наявні напрацювання, авторська концепція економічного управління підприємством полягає в такому:

1. Мета економічного управління – зростання цінності підприємства для усіх груп стейкхолдерів на довгостроковий період.

2. Об'єктом економічного управління є ресурси (залучення, використання) та результати господарювання, інтегральні оціночні характеристики підприємства (ефективність господарювання, результативність управління, фінансово-майновий стан, конкурентоспроможність, економічна безпека (ризикостійкість), цінність (вартість).

3. Суб'єкт економічного управління – економічна служба підприємства, склад якої визначається складністю господарсько-фінансової діяльності підприємства та її ресурсного забезпечення, станом зовнішнього оточення.

4. Функції економічного управління: управлінський облік, економічний аналіз, прогнозування та планування, регламентування та регулювання економічних відносин, персоніфікація відповідальності, колективне та індивідуальне мотивування, контролювання, моніторинг, діагностика.

5. Складові економічного управління: управління прибутком та факторами, що обумовлюють його розмір (закупівельною та збутовою діяльністю, доходами та витратами, у т. ч. витратами на персонал, податками); управління фінансовим станом та факторами, що його обумовлюють (активами, у т. ч. основними засобами, нематеріальними активами, товарно-матеріальними запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими активами), власним та позиковим капіталом (у т. ч. кредиторською заборгованістю), інтегральними характеристиками – ефективністю господарювання, платоспроможністю, фінансовою стійкістю, конкурентоспроможністю, економічною безпечністю, ризикостійкістю тощо.

6. Система забезпечення економічного управління – організаційне, методичне, інформаційне, кадрове, фінансове, програмне забезпечення, яке використовується в процесі здійснення окремих складових економічного управління.

У контексті формування концепції економічного управління підприємством видається доцільним зупинитися на розбіжностях між поняттями «менеджмент» та «управління».

Як відомо, існують різні тлумачення терміна «менеджмент». Так, Оксфордський словник англійської мови [14] дає такі тлумачення: адміністративні навички та уміння особливого роду; мистецтво керування; спосіб спілкування з людьми; орган управління та його персонал. Сучасна практика використання у російсько- та україномовному просторі передбачає вживання цього терміна в 3 основних значеннях: процес управління людьми в організаціях, наука управління, органи управління та його персоналі.

Економічне управління підприємством, безумовно, базується на теорії менеджменту як науки управління, проте є більш широким поняттям стосовно до тлумачення менеджменту як процесу управління людьми. Це твердження базується на усвідомленні принципів розбіжностей між предметною (змістовною) сферою понять «менеджмент» та «управління».

При вживанні терміна «менеджмент» об'єктом управлінських зусиль зазвичай визнається організація, тобто сукупність людей, зусилля яких необхідно скоординувати для досягнення спільної мети; менеджмент – це сукупність вмінь та навичок забезпечення взаємодії людей.

При тлумаченні змісту поняття «економічне управління підприємством» слід виходити з того, що підприємство – це не тільки різновид організації (тобто сукупність людей та їх взаємовідносин), а й суб'єкт ринку, носій правовідносин, відокремлений майновий комплекс, який засновано певним інвесто-



ром (власником) для задоволення суспільних та особистих потреб та досягнення підприємницьких цілей.

Економічне управління передбачає цілеспрямований вплив не тільки на систему взаємовідносин між людьми всередині підприємства, а й на суттєво ширший перелік об'єктів управління – ресурси (в тому числі – людські) та результати господарювання – з метою досягнення цільових інтегральних оцінок стану підприємства (ефективність, конкурентоспроможність, життєздатність, розвиток, цінність тощо).

У той же час економічне управління підприємством доцільно розглядати як один з різновидів спеціального менеджменту як науки управління, поряд з такими його видами, як стратегічний, інноваційний, операційний, фінансовий, інвестиційний, антикризовий.

Стосовно ієрархії окремих видів спеціального менеджменту (управління), то, на наш погляд, економічне управління слід визнати більш загальним видом управління у відношенні до таких поширених різновидів спеціального управління, як фінансовий, інвестиційний, антикризовий менеджмент тощо.

Таким чином, проведене дослідження еволюції поглядів на сутність поняття «економічне управління підприємством» показало зростання прибічників цього підходу та розбіжність поглядів щодо визначення сутності та складових. На підставі критичного аналізу існуючих трактувань з урахуванням наукових напрацювань авторів запропоновано власну концепцію розкриття змісту цього поняття. На відміну від існуючих, вона чітко визначає мету, об'єкт, суб'єкт, базову концепцію, функції, складові, систему забезпечення; визначає місце економічного управління в системі менеджменту підприємства та його узгодженість з іншими видами спеціального управління. В умовах постійного ускладнення зовнішніх умов функціонування підприємств, підвищення вимог стейкхолдерів підприємства впровадження запропонованої концепції економічного управління дозволить забезпечити належний рівень інтегральних характеристик його стану. Викладена концепція потребує подальшого поглиблення в напрямі формулювання базових теоретичних засад кожної складової, у визначенні механізму їх координації, розробки систем забезпечення.

### Список використаної літератури

1. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / А.Б. Гончаров, Н.М. Олейникова // Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. – 366 с.
2. Денисов А.Ю. Экономическое управление предприятием и корпорацией / А.Ю. Денисов, С.А. Жданов. – М.: Дело и Сервис, 2002. – 416 с.
3. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу / Л.П. Дядечко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 224 с.
4. Зозуля П.В. Економічне управління кредитною діяльністю торговельного підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.05 / П.В. Зозуля. – Донецьк, 2006. – 18 с.
5. Киселица Е.П. Технология управления экономикой предприятия в условиях неопределенности: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05, 08.00.13 / Е.П. Киселица. – Екатеринбург, 2007. – 451 с.
6. Лисенко О.А. Функциональные аспекты управления текущими затратами пассажирских пригородных железнодорожных компаний: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05 / О.А. Лисенко. – М., 2006. – 23 с.
7. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: підручник для студ. вищ. навч. закл. / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова. – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.

8. Макаровська Т.П. Економіка підприємства [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Н.М. Бондар, Т.П. Макаровська. – Режим доступу <<http://ecolib.com.ua/article.php?book=12&article=1129> >

9. Марущак В.П. Історико-логічний підхід до діалектики взаємодії управління і економіки / В.П. Марущак // Економіка харчової промисловості. – 2011. – № 1. – С. 5–8.

10. Мясоедова Л.В. Позicionирование экономического управления в общей системе управления предприятием: статья / Л.В. Мясоедова, Е.Р. Хабибуллина // Модернизация экономики и эффективность управления социально-экономическим развитием: сб. науч. статей по материалам 2-й Междунар. конф., 14–15 мая 2010 г., г. Новочеркасск / Юж.-Рос. гос. техн. ун-т (НПИ). – Новочеркасск: ЮРГТУ (НПИ). – С. 209–210.

11. Экономика предприятия: конспект лекцій / под ред. д-ра экон. наук, проф. П.П. Панагушина – М.: ИВАКО Аналитик, 2001. – 145 с.

12. Битва Титанів (Battle of Titans) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.battleoftitans.com.ua/>

13. Glossary Commander: Экономическое управление [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.glossary.ru/index.htm](http://www.glossary.ru/index.htm)

14. Oxford English Dictionary. Management [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.oed.com/view/Entry/113218?redirectedFrom=management#eid](http://www.oed.com/view/Entry/113218?redirectedFrom=management#eid)

*Проанализированы подходы к трактовке сущности экономического управления предприятием, рассмотрены функциональные области организационного, производственного и экономического управления. Признано, что экономическое управление базируется на основе концепции контроллинга, а бюджетное управление является инструментарием экономического управления. Исследованы состав, наименование подразделений, функции экономической службы предприятия как субъекта осуществления экономического управления.*

**Ключевые слова:** *экономическое управление, экономическое управление предприятием, концепция контроллинга, бюджетное управление, экономическая служба предприятия.*

*Approaches to treatment of essence of economic enterprise management are analysed, functional areas of organizational, production and economic management are considered. Acknowledged that economic management is based on a basis of the concept of controlling, and budget management is tools of economic management. The structure, the name of divisions, functions of economic service of the entity as subject of implementation of economic management is researched.*

**Key words:** *economic management, economic enterprise management, controlling concept, budget management, economic service of the entity.*

*Одержано 15.02.2013.*