

нувати своє призначення є основною характеристикою його якості.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер. – М. : Изд. дом Гребенникова, 2003. – 464 с.
2. Біловодська О.А. Стратегічний підхід до формування бренда міста (на прикладі м. Суми) /

О.А. Біловодська, Н.В. Гайдабрус // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – С. 34–39.

3. Ілляшенко С.М. Маркетинг: бакалаврський курс : [підручник] / С.М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2009. – 1134 с.

4. Матвієнко М.І. Методика оцінки вартості брендів / М.І. Матвієнко // Економіка та управління. – 2011. – № 6. – С. 125–130.

5. Телетов О.С. Маркетингові дослідження : [навч. посіб.] / О.С. Телетов. – К. : Знання України, 2010. – 299 с.

ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ «КОНТРОЛІНГ» GENESIS OF THE CONCEPT CONTROLLING

УДК 658.005.331

Другова О.С.

к.е.н, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та фінансів
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

У статті вивчено основні підходи до трактування поняття «контролінг», проаналізовано його еволюцію. Розглянуто місце і роль контролінгу на сучасних промислових підприємствах. Обґрунтовано необхідність управління підприємством із застосуванням базисних основ контролінгу.

Ключові слова: контролінг, управління, підходи, стратегічне управління, промислове підприємство.

В статье изучены основные подходы к трактованию термина «контроллинг», проанализирована его эволюция. Рассмотрены место и роль контроллинга на современных

промышленных предприятиях. Обоснована необходимость управления предприятием с применением базисных основ контроллинга.
Ключевые слова: контроллинг, управление, подходы, стратегическое управление, промышленное предприятие.

The paper studied the main approaches to the interpretation of the term controlling. The evolution of the concept. The place and role of controlling in modern industrial enterprises. The necessity of enterprise management with the basic fundamentals of controlling.

Key words: controlling, management approach, strategic management, industrial enterprise.

Постановка проблеми. Актуальність досліджуваного питання зумовлена тим, що нині з боку вітчизняних підприємств продовжує підвищуватися інтерес до відносно нової для українських підприємств функції в системі управління підприємством – контролінгу. Існує безліч практичних прикладів впровадження і теоретичних концепцій контролінгу. Але як в Україні, так і за кордоном немає сформованого і визнаного всіма поняття «контролінг». Очевидно, що потрібні розвиток і уточнення цього поняття, його подальша деталізація та впровадження на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорія контролінгу як новий науковий напрям дослідження економічних процесів знаходиться в центрі уваги вчених-економістів. І. Вебер, А. Дайле, Х.Ю. Кюппер, Е. Мане, Т. Райхман, Д. Хана, П. Хорват сформували основи методології контролінгу, а вітчизняні вчені Ю.П. Аніскін, А.Л. Градов, Л.А. Давидова, Н.Г. Данілочкіна, О.А. Дедов, В.Б. Івашкевіч, А.М. Кармінській, Л.А. Малишева, Н.І. Оленев, А.М. Павлова, А. Г. Прімак, С.Г. Фалько розвивають контролінг з урахуванням потреб вітчизняних підприємств. Однак проблемі розвитку контролінгу в системі управління матеріальними ресурсами виробництва на промислових підприємствах при-

діляється ще недостатньо уваги: відсутні науково-методичні рекомендації створення контролінгу в системі управління підприємством.

Постановка завдання. Метою статті є визначення економічної сутності контролінгу в сучасних умовах господарювання. Відповідно до цього поставлено такі завдання: визначити економічну сутність контролінгу, сформулювати мету та цілі контролінгу, розглянути наявні функції і принципи контролінгу, представити розширену класифікацію контролінгу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Контролінг – достатньо нове явище в теорії і практиці сучасного управління, що зумовлює недостатній рівень дослідження питань його ефективного впровадження у сучасній фінансово-економічній літературі. Зокрема дискусійним залишається трактування сутності самого базового поняття «контролінг», про що свідчить наявність різних підходів у працях вітчизняних і закордонних науковців, присвячених проблемам менеджменту. Дана обставина зумовлює відсутність чітких рекомендацій щодо формування цілісних концептуальних основ фінансового контролінгу як складової частини стратегічного управління економічними процесами на підприємстві. Слово «контролінг»

походить від англійського to control – контролювати, управляти, яке, своєю чергою, є похідним від французького слова, що означає «реєстр, список перевірки». Вперше цей термін почав використовуватися в XV ст. у Великобританії для визначення виду діяльності з документування і контролю грошових і товарних потоків у сфері державного управління, а з метою визначення і вирішення фінансово-економічних проблем підприємства – у 80-х роках XIX ст. у США. Але незважаючи на те що найповніше його система вперше була описана і застосована у США, в англійських джерелах термін «контролінг» практично не використовується: у Великобританії і США укорінився термін «управлінський облік» (managerial accounting, management accounting), хоча працівників, до чітких посадових обов'язків входить ведення управлінського обліку, там називають контролерами (controller). Власне, термін «контролінг» прийшов у вітчизняну практику фінансового менеджменту з Німеччини [1]. Аналіз досліджень з даної проблематики дає змогу стверджувати, що існує неоднозначність трактувань, які характеризують внутрішній зміст поняття «контролінг», при цьому найчастіше його ідентифікують як:

- діяльність щодо забезпечення ефективного управління;
- управління процесом одержання прибутку;
- діяльність з інформаційного забезпечення управління;
- механізм саморегулювання діяльності;
- механізм координації системи управління;
- контроль, що охоплює всі сторони діяльності;
- управлінський облік;
- коментуюча функція менеджменту;
- діяльність, спрямована на оцінку всіх сторін господарювання;
- обліково-аналітична система.

Це певною мірою пов'язано з історичним розвитком системи поглядів на процес управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання, який супроводжувався ускладненням і розмежуванням облікових, фінансових та управлінських функцій і завдань, їх розподілом за стадіями процесу управління та функціональними підрозділами підприємства. Спочатку під контролінгом розуміли сукупність завдань у сфері обліку і фінансів, а контролер був головним бухгалтером. Потім це поняття почали трактувати ширше: до функцій контролінгу стали відносити фінансовий контроль і оптимізацію використання фінансових ресурсів і джерел. Багато уваги у своїх працях щодо еволюції контролінгу і розгляду його місця в економіці підприємства приділив В. Килимнюк [2], визначивши основні принципи побудови контролінгу і мислення підприємців. Він розуміє його як систему забезпечення діяльності підприємства у двох аспектах: короткотерміновому (оптимізація прибутку) і дов-

готерміновому (зберігання та підтримка гармонійних відносин і взаємозв'язків певного підприємства із зовнішнім середовищем – природною, соціальною, господарською сферами). Л. Сухарева [3] запропонувала шляхи вирішення проблеми адаптації і передумови організації в економіці. О. Терещанко [4] присвятив свої дослідження контролінгу в системі антикризового управління підприємством. Р. Манн характеризує контролінг як систему регулювання витрат і результатів діяльності, що допомагає в досягненні мети підприємства та дає змогу уникнути несподіванок (коли економіці підприємства загрожує небезпека), що потребує гарантії заходів для протидії [5, с. 19]. З погляду Е.Л. Попченко, «контролінг – це новітня концепція ефективного управління підприємства для забезпечення його довготермінового існування на ринку» [6, с. 20]. А.М. Кармінський, Н.І. Оленев, А.Г. Приймак, С.Г. Фалько розглядають контролінг як нову концепцію системного управління, породжену практикою сучасного менеджменту [7, с. 5]. Ю.П. Яковлев убачає майбутнє контролінгу в розвитку інформаційних технологій [8, с. 7]. М.С. Пушкар визначає контролінг як систему, що створюється для відстеження ситуацій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, а тому вона повинна бути побудована з урахуванням індивідуальних особливостей підприємства [9]. Деякі автори визначають контролінг як принципово нову концепцію інформації і управління, що забезпечує підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства шляхом формування інформації про витрати і доходи як основи прийняття ефективних (оптимальних) управлінських рішень [10]. Автори по-різному трактують суть контролінгу, тому в літературних джерелах ще досі не сформовано єдиного погляду стосовно визначення його сутності.

Завдання контролінгу також виділяються по-різному в інтерпретації різних авторів. Більшість із них виділяють завдання по кожній функції управління або в розрізі функцій самого контролінгу.

Наукова дискусія щодо визначення ролі контролінгу в системі управління підприємством досі триває. У дослідженні також виникло завдання щодо змісту та ролі контролінгу в управлінні розвитком інноваційно-активного підприємства. Потрібно встановити, що він уявляє собою змістовно: чи є процесом, механізмом або технологією управління розвитком підприємства.

Для цього зроблено огляд наукових джерел, який дав змогу виділити три основних підходи до розгляду концепції контролінгу, які розрізняються орієнтацією та масштабністю завдань контролінгу:

- концепція інформаційної підтримки управлінських рішень на базі облікових даних, зорієнтована на систему обліку та американську модель контролінгу;

- концепція створення єдиної інформаційної системи управління, зорієнтована на оптимізацію інформаційних потоків та баз даних;

- концепція формування управлінського процесу, який має забезпечувати ефективне виконання функцій управління, їх інтеграцію та координацію, втілює німецьку модель контролінгу.

Концепції контролінгу в країнах із ринково орієнтованою економікою мають спільні риси, їх відмінності полягають лише в розумінні ролі двох аспектів: прагматизму контролінгу та ступеню вдосконалення системи відповідно до менталітету управлінського персоналу (користувачів).

Отже, можна констатувати наявність трьох концептуальних підходів: 1) на основі концепцій базових положень контролінгу; 2) на основі концепцій до визначення завдань контролінгу; 3) на основі концепції функціонального обґрунтування контролінгу.

Перший концептуальний підхід заснований на уявленні підприємства як складної відкритої соціально-економічної системи, яка бажає існувати тривалий час, забезпечувати ріст ціни капіталу і добробуту свого персоналу. Як видно, підхід обмежує завдання контролінгу фінансово-економічної сфери, не висвітлюючи такі сфери, як соціальна, культурна, екологічна та ін.

Другий концептуальний підхід розглядає управління як процес постановки та реалізації завдань за допомогою відомих етапів прийняття управлінських рішень (постановка проблеми, пошук альтернатив, оцінки, прийняття рішення, реалізації і контролю). У такий спосіб уявляються інтеграція і координація систем планування і контролю діяльності підприємства. Як видно, у підході досягається деталізація функцій контролінгу в управлінні, хоча і спрощено, обмежуючи їх лише плануванням і контролем. На жаль, підхід не враховує те, що контролінг забезпечує зворотний зв'язок управління підприємством, тому є певним механізмом саморегулювання, якому потрібно виконувати інформаційну та аналітичну функції.

Саме третій концептуальний підхід розглядає контролінг як інтегруючу і координуючу систему не тільки в аспекті інтеграції етапів прийняття рішень, але й в аспекті об'єднання і координації планів різних функціональних сфер, структурних одиниць і цільових проектів. Це дає змогу узгоджувати плани підприємства на різних функціональних рівнях, необхідність яких виникає за ускладнення господарських систем. Тим самим підхід значно розширює коло завдань контролінгу, посилює його роль в управлінні, а контролер стає виконавцем, який оцінює діяльність функціональних підрозділів із позиції завдань підприємства та вирішує проблему узгодження його планів.

В українській мові ці терміни близькі за звучанням, але відрізняються за лексичним значенням: на перший погляд, контролінг – це система контролю, а контролер здійснює контролювання стану економіки і фінансів підприємства. Проте зміст контролінгу і робота контролера не обмежуються тільки цими функціями, не випадково в сучасній німецькій мові відрізняються за написанням та звучанням слова die Kontrolle та das Controlling [11; 12].

Отже, критичний аналіз наведених концептуальних підходів та концепцій контролінгу дає змогу зробити висновок, що контролінг виконує функцію підтримки процесу управління, а контролер планує, облікує факти та аналізує результати господарської діяльності підприємства. Разом із цим формування методики планування та контролювання показників діяльності підприємства, вдосконалення роботи в даному напрямі, визначення складників, джерел та способів отримання інформації для прийняття управлінських рішень є головними завданнями контролінгу. Із цього випливає, що для цілей даного дослідження більш за все підходить саме третій концептуальний підхід, оскільки функціональною метою, на забезпечення якої мають спрямуватися завдання контролінгу, стає розвиток інноваційно активного підприємства, по суті, інноваційний розвиток.

Систематизувавши наявні в літературі точки зору на визначення цілей контролінгу, можна зробити висновок, що мета контролінгу, як правило, ставиться у залежність від цілей підприємства. На нашу думку, основна мета контролінгу полягає в наданні рекомендацій менеджерів різних рівнів управління з метою прийняття ефективних і своєчасних управлінських рішень та забезпечення довгострокового функціонування підприємства в динамічному зовнішньому середовищі. Аналізуючи роль контролінгу в управлінні підприємством, можна стверджувати, що контролінг є важливим засобом ефективності підприємства, тому що вчасно забезпечує точною інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів менеджменту; аналізує ступінь досягнення цілей та за необхідності дає змогу вчасно провести коригуючі дії; підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Контролінг є самостійною складовою частиною системи управління підприємством й забезпечує підвищення рівня ефективності всіх напрямів діяльності суб'єкта господарювання. Дослідження, які проведено у статті, є базою для подальшої розробки механізму і моделі функціонування контролінгу, розробки практичних заходів щодо впровадження й адаптації інструментарію контролінгу до мінливих вимог макро- і мікросередовища підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стефанюк І.Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу / І.Б. Стефанюк // *Фінанси України*. – 2005. – № 2. – С. 146–154.
2. Килимнюк В. Еволюція контролінгу, його місце та роль в економіці підприємства / В. Килимнюк // *Економіст*. – 2004. – № 1. – С. 23–29.
3. Сухарева Л. Проблеми адаптації і передумови організації контролінгу у вітчизняній теорії і практиці / Л. Сухарева // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 2001. – № 8. – С. 11–17.
4. Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О.О. Терещенко // *Фінанси України*. – № 12. – С. 26–32.
5. Манн Р., Майер Э. Контролінг для начинающих. Система управління прибутком / Р. Манн, Э. Майер. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 301 с.
6. Попченко Е.Л., Ермаков Н.Б. Бизнес-контролінг / Е.Л. Попченко, Н.Б. Ермаков. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 288 с.
7. Контролінг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский и др. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
8. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій / Ю.П. Яковлев. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 318 с.
9. Пушкар М.С. Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : [монографія] / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с.
10. Портна О.В. Контролінг : [навч. посіб.] / О.В. Портна. – Львів : Магнолія-2006, 2007. – 190 с.
11. Млинко І.Б. Контролінг маркетингової діяльності на приладобудівних підприємствах : автореф. дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / І.Б. Млинко. – К., 2014. – 24 с.
12. Федулова І.В. Синергетична еволюційна модель інноваційного розвитку підприємства / І.В. Федулова // *Наук. пр. Нац. ун-ту харчових технологій*. – 2010. – № 36. – С. 114–118.

ІННОВАЦІЙНЕ ОВНЕННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

INNOVATIVE UPGRADING OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS

У статті досліджено передумови інноваційного розвитку вітчизняних промислових підприємств. Здійснено аналіз їх інноваційної активності на підставі статичних даних обсягу випуску продукції, понесених на неї витрат та джерел фінансування. Визначено стримуючі фактори розвитку інноваційної діяльності в Україні та виділено потреби створення сприятливих умов для її ведення. Запропоновано напрями активізації інноваційної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання. Встановлено напрями взаємодії промислових підприємств та держави у сфері виробництва інноваційної продукції.
Ключові слова: інновації, оновлення, промислове підприємство, інноваційна діяльність, інноваційна стратегія, інноваційна активність, інноваційна модель.

В статье исследованы предпосылки инновационного развития отечественных промышленных предприятий. Осуществлен анализ их инновационной активности на основании статических данных объема выпуска продукции, понесенных на нее расходов и источников финансирования. Определены сдерживающие факторы развития инновационной деятельности в Украине и выделена необходимость создания благо-

приятных условий для ее ведения. Предложены направления активизации инновационной деятельности отечественных субъектов хозяйствования. Установлены направления взаимодействия промышленных предприятий и государства в сфере производства инновационной продукции.
Ключевые слова: инновации, обновление, промышленное предприятие, инновационная деятельность, инновационная стратегия, инновационная активность, инновационная модель.

The article examines the preconditions of innovative development of domestic industrial enterprises. The analysis of their innovation activity on the basis of static data in output incurred on it costs and sources of funding. Identified constraints to the development of innovation in Ukraine and highlighted the need to create favorable conditions for its conduct. The directions of activation of innovative activity of domestic enterprises. The areas of interaction of industrial enterprises and the state in the production of innovative products.

Key words: innovation, renewal, industrial enterprise, innovation, innovation strategy, innovation activity, innovation model.

УДК 330.341.1

Думанська І.Ю.

к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин
 Хмельницький національний університет

Постановка проблеми. У сучасному світі якість управління інноваційними процесами та їх державне стимулювання стали визначальним фактором конкурентоспроможності національних економік. Через

непослідовність у проведенні науково-технологічної та інноваційної політики в Україні закріплюються тенденції до технологічного відставання від розвинених країн світу. Наслідком цього стає зниження конку-