



цього необхідно знати: цілі підприємства; корпоративну культуру; цілі і завдання посади; кадрову політику; можливості навчання.

Таким чином, особливість використання маркетингу в управлінні персоналом підприємства полягає у взаємодії маркетингових та кадрових методів управління. Це забезпечує узгодження цілей кадрового планування з кадровою стратегією підприємства; дозволяє залучити необхідний персонал, що відповідає певним якісним і кількісним показникам; сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Наук. керівн. Усенко Н. М.

Література: 1. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом / Кибанов А. Я. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 695 с. 2. Железцов А. Маркетинг персонала. Оценка трудовой деятельности / Железцов А. // Маркетинг. – 2002. – № 2. – С. 53–64. 3. Папонова Н. Маркетинг в области управления персоналом / Папонова Н. // Кадры предприятия. – 2005. – № 4. – С. 85–89. 4. Менеджер. Теория и практика менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://praktik.manager.ru/2011/04/marketing-personala/>. 5. Стратегическое управление маркетингом персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://uprperson.ru/strategicheskoe_upravlenie_marketingom_personala.

Стеценко О. Ю.

УДК [005.584:005.53]

Магістр 1 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

СУТНІСТЬ КОНТРОЛІНГУ І ЙОГО ФУНКЦІОНАЛЬНА ЗНАЧИМІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Анотація. Розглянуто визначення поняття контролінгу на підприємстві. Проведено аналіз значимості функціонування контролінгової системи на підприємстві з метою покращення ефективності прийняття управлінських рішень.

Анотация. Рассмотрены определения понятия контроллинга на предприятии. Проведен анализ значимости функционирования контроллинговой системы на предприятии с целью повышения эффективности принятия управленческих решений.

Annotation. The concept of controlling at enterprise are considered. The analysis is carried out of how important the functioning of the controlling system at an enterprise is for increasing efficiency of management decision making process.

Ключові слова: система управління, контролінг, функції контролінгу, стратегічне управління, оперативне управління, менеджмент, управлінські рішення, цілі підприємства.

В умовах відкритої економіки конкурентоспроможність країни визначається саме рівнем конкурентоспроможності її складових – мікросистем, якими виступають окремі суб'єкти господарювання. Зростаюча динаміка навколишнього середовища, скорочення інноваційних циклів та посилення глобалізація на ринках, внутрішній дефіцит аналітичного інструментарію підкреслюють потребу в комплексній техніці стратегічного та оперативного управління з метою зміни та створення нових підходів до управління.

Існування практично кожної фірми, підприємства, організації можна представити як безперервне прямування до встановлених цілей та ефективне їх виконання. Одним із найбільш важливих напрямів зростання ефективності роботи підприємства є вдосконалення системи управління за допомогою створення системи контролінгу як функціонально відосконаленого напрямку економічної роботи на підприємстві, пов'язане з реалізацією фінансово-економічної функції в управлінні для ухвалення стратегічних і оперативних управлінських рішень.

Метою роботи є визначення сутності контролінгу і його функціональної значимості на підприємствах у системі прийняття управлінських рішень.

Протягом століть контроль був сутністю керування. Знадобилося кілька управлінських революцій, щоб контроль перетворився на одну з функцій керування. Контролінг переводить керування

підприємства на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи й направляючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства.

У наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема, А. Кармінський, Н. Данилочкіна, А. Єлифанова та С. Кузьменко, Л. Попова [1, с. 233] визначають контролінг як інструмент координації різних підсистем управління підприємством. Терещенко О. О. виділяє контролінг як систему, орієнтовану на майбутній розвиток підприємства. Його завданням є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку і вартості капіталу при мінімізації ризику та збереженні ліквідності й платоспроможності підприємства. Він є базою управління і ґрунтується на економічній системі, систематичності управління і автоматизованому порядку управління. За відсутності хоча б однієї складової система управління не є контролінгом [2].

Необхідність створення на підприємствах такої системи, як контролінг, як виділяє Коюда В. О. [3, с. 240], виникла за таких причин:

- посилення нестабільності зовнішнього середовища, що потребує підвищення швидкості реакції на його вплив, гнучкості системи управління підприємством;
- виникнення нових вимог до сфери управління;
- існування великого обсягу інформації, що ускладнює отримання релевантної інформації, необхідної для прийняття оптимальних управлінських рішень;
- ненадійність економічних зв'язків між партнерами та відсутність гарантій їх платоспроможності в сучасних умовах;
- необхідність зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього;
- ускладнення системи управління підприємством, що викликає необхідність застосування механізму координації окремих її елементів;
- необхідність прийняття обґрунтованих управлінських рішень із метою передбачення кризової ситуації та банкрутства.

Необхідною умовою функціонування контролінгу на підприємстві є розробка бюджетів, їх аналіз і контроль. В умовах ринку ця проблема є найбільш актуальною, оскільки постійно змінювані зовнішні умови вимагають гнучкого планування, що дозволяє маніпулювати ресурсами і витратами підприємства з метою отримання максимального прибутку. Контролінг потрібно інтерпретувати як сукупність методів і процедур із координацією планування, обліку, контролю з інформаційного, методичного і консультативного забезпечення управлінських рішень.

Трактування поняття "контролінг" та розподіл його за чотирма видами підходу визначень зарубіжними та вітчизняними вченими наведено у таблиці.

Таблиця

Трактування поняття "контролінг"

Джерело	Суть поняття
Контролінг – функція забезпечення процесу прийняття управлінських рішень	
Хан Д. [1, с. 33]	Контролінг – це елемент управління соціальною системою, головна функція якого – підтримка керівництва у процесі вирішення ним загального завдання координації системи управління з акцентом перш за все на завданнях планування, контролю й інформування. Контролінг є системою інтегрованого інформаційного забезпечення, планування і контролю діяльності підприємства
Мінаєв Е. [4, с. 32]	Контролінг – синтетична дисципліна, що розвивається на основі даних маркетингу, менеджменту, планування, обліку, аналізу та контролю. Контролінг є системою інформації, що сприяє забезпеченню тривалого існування підприємства та спрямована у майбутнє
Контролінг – орієнтована на майбутнє система управління підприємством	
Майер Е. [5, с. 88]	Контролінг у широкому розумінні є системою забезпечення виживання підприємства в двох аспектах: короткостроковому – оптимізація прибутку – та в довгостроковому – забезпечення та підтримка гармонійних відносин і взаємозв'язків цього підприємства з суспільними сферами: природою, соціальною, господарською. Є сукупністю методів оперативного та стратегічного управління: обліку, планування, аналізу і контролю, що об'єднані на якісно новому етапі розвитку ринкових відносин в єдину систему, функціонування якої підпорядковане певній меті
Манн Р., Майер Е. [6, с. 21]	Система управління процесом досягнення кінцевої мети і результатів діяльності фірми, система управління прибутком підприємства. Контролінг – система регулювання витрат і результатів діяльності, що дозволяє уникнути несподіванок і своєчасно ввімкнути червоне світло, коли економіці підприємства загрожує небезпека, яка вимагає вживання заходів протидії
Павлова А. [3, с. 21]	Контролінг – це концепція, спрямована на ліквідацію вузьких місць і орієнтована на майбутнє відповідно до поставлених цілей і завдань для отримання певних результатів

1	2
Контролінг – інструмент координації різних підсистем управління підприємством	
Данилочкіна Н. [7, с. 6]	Контролінг – це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції у менеджменті для ухвалення оперативних і стратегічних рішень. Є складною конструкцією, що об'єднує в собі такі різні елементи, як установлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, управління інформаційними потоками та вироблення рекомендацій для ухвалення управлінських рішень
Петренко С. [4, с. 15]	Система контролінгу є синтезом елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів під час оперативного та стратегічного управління процесом досягнення кінцевої мети та результатів діяльності підприємства
Кармінський А. [8, с. 12]	Контролінг – філософія та спосіб мислення керівників, які орієнтовані на ефективне використання ресурсів і розвиток підприємства (організації) в довгостроковій перспективі
Рейзберг Б. [3, с. 247]	Контролінг – інструмент планування, обліку й аналізу стану справ для ухвалення рішень на базі комп'ютеризованої системи збирання та обробки інформації на підприємстві
Контролінг – специфічна функція стратегічного управління підприємством	
Уткін Е. [2]	Система забезпечення виживання фірми, що спрямована у короткостроковому плані на оптимізацію прибутку, у довгостроковому плані – на підтримання гармонійних відносин з навколишнім середовищем
Дайле А. [9]	Контролінг – це цілісна концепція економічного управління підприємством, спрямована на з'ясування всіх шансів і ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку

Усі автори майже однотайно зазначають, що контролінг не обмежується контролем як таким, його предмет стосується управління, регулювання, контролю та взагалі нагляду [3, с. 10]. У широкому розумінні контролінг означає "бути у курсі всього", тобто інформувати про події, консультувати, координувати та формувати управлінські рішення, спрямовані на реалізацію цілей підприємства та уявлень менеджерів. Найбільш поширеним є трактування контролінгу як інструменти координації різних підсистем управління підприємством. Але слід враховувати всі складові та специфіку діяльності кожного підприємства відокремлено, у зв'язку з цим найбільш доцільним було б визначення контролінгу з урахуванням всіх його характеристик, як запропоновано Коюдою В. О. [3, с. 233]: контролінг – це складова підсистеми управління підприємством, спрямована на досягнення його стратегічних і оперативних цілей, що включає такі елементи: постановка цілей, планування бюджетування, управлінський облік, інформаційні потоки, моніторинг, контроль, аналіз планів, результатів і відхилень, а також розроблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Індивідуальний характер систем менеджменту, специфіка бізнесу та знаходження підприємств на різних фазах життєвого циклу виключають існування універсальних концептуальних засад. А система контролінгу відзначається високим рівнем індивідуальності та залежить від цілей, які існують у системі управління.

Найвагомішим для підприємств залишається гарантування його довгострокового існування, що можливе лише при використанні відповідного комплексу інструментів аналізу. І якщо менеджмент виконує це завдання, то контролінг розглядається як сфера діяльності менеджменту без потреби його окремого інституційного оформлення. Тому перш ніж контролінг як інтегрована система управління почне функціонувати, на підприємстві мають бути поступово організовані найважливіші функції менеджменту, орієнтовані на цілі функції інформаційного забезпечення, планування та контролю. У будь-якому випадку вихідними є генеральні цілі, оскільки цілеспрямованість і результативність діяльності є принциповими ознаками підприємства з функціонуючою системою контролінгу. Така послідовна постановка функцій допомагає досягти мінімального необхідного рівня організаційної підготовки підприємства до впровадження системи інтегрованого управління. Після організації кожної з функцій менеджменту та їх повної інтеграції в рамках концепції координації мова може йти про наявність необхідних передумов для подальшого функціонування системи інтегрованого управління.

За інтерпретацією Г. Менша [4, с. 30], що підтримує зазначене, "контролінг – це додатково розвинутий інструмент, що виходить за рамки однієї функції і взагалі підтримує процес внутрішньогосподарської діяльності та процес прийняття управлінських рішень, направлений на цілеспрямований підбір та обробку інформації з метою оперативної координації існуючих окремих сфер діяльності та взаємозв'язків між ними". Якщо, виходячи з такого визначення, специфічна постановка проблеми вбачається в координації підсистем управління, то центральним предметом теорії контролінгу виступають усі існуючі в таких системах взаємозв'язки та взаємозалежності.

Вирішення поточних і розгляд перспективних господарських питань можливі лише на базі регулярного надходження повної та достовірної інформації. Тому одним із найважливіших завдань у рамках систем інтегрованого управління є створення такої інформаційної системи, яка б оперативно забезпечувала менеджера інформацією для прийняття правильних управлінських рішень.



Основним джерелом інформації відносно діяльності підприємства є система бухгалтерського обліку. Інформація з минулого – це передумова для здійснення широкомасштабних досліджень та вирішення значного кола питань, які так або інакше пов'язані з майбутнім підприємства. Завданням обліку є лише забезпечення системи контролінгу оперативною інформацією [6, с. 46].

У комплексі отриманої оперативної інформації різних підрозділів підприємства та визначення стратегічної мети підприємства система контролінгу встановлює основні положення майбутньої діяльності підприємства, яка направлена на довгострокове існування з обов'язковим критерієм ефективного його функціонування.

Практичне значення в результаті дослідження полягає у визначенні необхідності інтегрування системи контролінгу на підприємстві з метою своєчасного реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах, створенні системи, яка б пояснювала складні економічні проблеми підприємства та своєчасно їх визначала, забезпечувала інформаційну підтримку процесу прийняття управлінських рішень.

У подальших дослідженнях автор планує зосередитись на особливостях формування плану системи контролінгової діяльності та можливості його використання на підприємстві ТОВ "Рубіжанський трубний завод".

Наук. керівн. Іпполітова І. Я.

Література: 1. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Хан Д. ; пер. с нем. под. ред. и с предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с. 2. Терещенко О. О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О. О. Терещенко // Фінанси України. – 2001. – № 12. – С. 53. 3. Коюда В. О. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою : монографія / за заг. ред. канд. екон. наук, доцента В. О. Коюди. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 416 с. 4. Петренко С. Н. Контролінг : учебное пособие / Петренко С. Н. – К. : Ника – Центр, Эльга, 2004. – 328 с. 5. Майер Э. Контролінг как система мышления и управления / Майер Э. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 76 с. 6. Манн Р. Контролінг для начинающих / Манн Р., Майер Э. – М. : Финансы и статистика, 1992. – 208 с. 7. Данилочкина Н. Г. Контролінг как инструмент управления предприятием / общ. ред Н. Г. Данилочкиной. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 297 с. 8. Контролінг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г. и др. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 256 с. 9. Контролінг – від теорії до реалізації на практиці : монографія / В. В. Прохорова, Л. С. Мартюшева, Н. Ю. Петрусевич та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2006 – 200 с.

УДК 659.126:338.51

Ларіонова А. М.

Магістр 1 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

ПОРІВНЯЛЬНА ОЦІНКА МЕТОДІВ ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ ТОРГОВОЇ МАРКИ

Анотація. Досліджено проблематику оцінки вартості торгової марки. Розглянуто сутність понять "товарний знак", "торгова марка", "бренд" та "вартість марки". Виділено основні методичні підходи та методи до оцінки вартості торгової марки і проведено їх аналіз.

Аннотация. Исследована проблематика оценки стоимости торговой марки. Рассмотрены сущность понятий "товарный знак", "торговая марка", "бренд" и "стоимость марки". Выделены основные методические подходы и методы к оценке стоимости торговой марки и проведен их анализ.

Annotation. The problem of estimation of cost of trade mark was investigated. Examines essence of concepts "commodity sign", "trade mark", "brand" and "cost of brand". By an author were distinguished the basic methodical going and methods of the estimation of cost of trade mark and their analysis is conducted.

Ключові слова: товарний знак, торгова марка, бренд, методи оцінки вартості торгової марки.

© Ларіонова А. М., 2012