

However, the current situation in Ukraine with the level of automation of audit activity in general is far from desirable, which significantly reduces the competitiveness of domestic audit firms compared with foreign multinational companies, and holds back the further development of domestic audit.

References

1. Ivakhnenkov S.V. Information technologies in the organization of accounting and auditing: [curriculum vitae]. manual.] / S.V. Ivakhnenkov. – K.: Knowledge–Press, 2003. – 349 p.
2. Ivakhnenkov S.V. Computer audit: control techniques and technologies: [curriculum vitae]. manual.] / S.V. Ivakhnenkov. – K.: Knowledge, 2005. – 286 p.
3. Fedorova G.V. Information technology of accounting, analysis and audit: [study. way.] / G.V. Fedorov. – M.: Omega–L, 2004. – 304 pp.
4. Tereshchenko L.O. Computer Audit: [teaching method. manual for self learn dists.] / L.O. Tereshchenko, B.V. Kudrytsky. – K.: KNEU, 2011. – 226 p.

Дані про авторів

Кудренко Наталія Володимирівна,

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту Національного університету харчових технологій

e-mail: Natalyr@ukr.net

Дзингар Максим Валерійович,

студент, Національний університет харчових технологій

e-mail: maxymus981@gmail.com

Данные об авторах

Кудренко Наталья Владимировна,

к.э.н., доцент кафедры учета и аудита Национального университета пищевых технологий

e-mail: Natalyr@ukr.net

Дзингар Максим Валерьевич,

студент, Национальный университет пищевых технологий

e-mail: maxymus981@gmail.com

Data about authors

Nataliia Kudrenko,

Candidate of economic sciences Associate Professor of Department of Accounting and Auditing National university of food technologies

e-mail: Natalyr@ukr.net

Maxim Dzynhar,

Student National university of food technology

e-mail: maxymus981@gmail.com

УДК 330.12:339.372.84:33.025.12–047.64–027.2

ВАСИЛЬЄВА Н.Б.

Основні функції контролінгу в бізнесі інтегрованих систем

Предметом дослідження є функції контролінгу в бізнесі інтегрованих систем.

Метою дослідження є визначення основних функцій контролінгу в бізнесі інтегрованих систем.

Методи дослідження. В роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведено визначення терміну «функція»; окреслено фактори, які визначають зміст функцій контролінгу; проаналізовані існуючі на сьогодні наукові підходи до визначення переліку та змісту функцій контролінгу. Визначено функції контролінгу в бізнесі інтегрованих систем.

Висновки. Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки: враховуючи специфіку мережевого підприємництва та практичну потребу реалізації функціональної ролі контролінгу, визначено функції контролінгу в бізнесі інтегрованих систем.

Ключові слова: контролінг, функція, мережі, ефективність, менеджери, диверсифікованість, конкурентоспроможність, персонал, інновації.

ВАСИЛЬЄВА Н.Б.

Основные функции контроллинга в бизнесе интегрированных систем

Предметом исследования являются функции контроллинга в бизнесе интегрированных систем.

Целью исследования является определение основных функций контроллинга в бизнесе интегрированных систем.

Методы исследования. В работе использованы диалектический метод научного познания, метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод обобщения данных.

Результаты работы. В статье приведено определение термина «функция»; обозначены факторы, определяющие содержание функций контроллинга; проанализированы существующие на сегодня научные подходы к определению перечня и содержания функций контроллинга. Определены функции контроллинга в бизнесе интегрированных систем.

Выводы. Результатами проведенного исследования стали следующие выводы: учитывая специфику сетевого предпринимательства и практическую потребность реализации функциональной роли контроллинга, определены функции контроллинга в бизнесе интегрированных систем.

Ключевые слова: контроллинг, функция, сети, эффективность, менеджеры, диверсификация, конкурентоспособность, персонал, инновации.

VASYLYEVA N.B.

The main functions of controlling in the business of integrated systems

The subject of the study is controlling functions in the business of integrated systems.

The purpose of the study is to determine the main functions of controlling in the business of integrated systems.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, the method of data generalization.

Results of work. In the paper the term of «function» is defines; the factors that determine the content of controlling functions are outlined; the existing today scientific approaches to the definition of the list and content of control functions are analyzed. Controlling functions in the business of integrated systems are defined.

Conclusions. The following conclusions became the results of the study: taking into account the specifics of the network business and the practical need for the implementation of the functional role of controlling, the functions of controlling in the business of integrated systems are defined.

Keywords: controlling, function, networks, efficiency, managers, diversification, competitiveness, personnel, innovations.

Постановка проблеми. Характерною особливістю торгівлі є розвиток мереж. Мережі сприяють зростанню вітчизняного виробництва, задоволенню попиту споживачів товарами за стабільними цінами. Вони активно впроваджують міжнародні стандарти торговельної діяльності, надають сервісні та побутові послуги та ін. Нестабільність зовнішнього середовища, ускладнення господарських зв'язків мереж, особливості діяльності та територіальна розгалуженість підрозділів, ускладнюють менеджмент, що вимагає застосування нових інструментів управління, одним із яких є контролінг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні й методологічні основи та практичні аспекти організації і функціонування контролінгу на виробничих підприємствах та

у фінансово-кредитних установах висвітлено у працях науковців: Л. Буряк, Л. Лахніга, С. Петренко, М. Стефаненко, Л. Федулової, П. Хорвата, Х. Хунгенберга, М. Чумаченка, Д. Шнайдера та ін. Проте наукові розробки щодо контролінгу в бізнесі інтегрованих систем та його особливостей, недостатньо висвітлено і тому це потребує подальших досліджень.

Мета статті – визначення основних функцій контролінгу в бізнесі інтегрованих систем.

Виклад основного матеріалу. Сутність будь-якого економічного явища більш повно допомагають зрозуміти функції, які ним виконуються.

Функція в перекладі з латини (лат. – «functio») означає виконання. В сучасних економічних словниках [2; 3; 5 та ін.] є такі визначення терміну «функція» – роль або призначення будь-чо-

го, обов'язки або коло діяльності. Під функцією контролінгу в бізнесі інтегрованих систем слід розуміти перелік повноважень контролінгу, що визначають його роль, призначення та коло діяльності в управлінні суб'єктами мережевого бізнесу. На сьогодні серед вітчизняних та зарубіжних науковців немає єдиної точки зору стосовно визначення переліку та змісту функцій контролінгу.

Беручи до уваги особливості господарської діяльності суб'єктів мережевого бізнесу, до факторів, які визначають зміст функцій контролінгу в бізнесі інтегрованих систем, можливо віднести наступні:

- розвиненість та стан управління в мережі, ефективність його функціонування, що особливо важливо на етапі впровадження контролінгу;
- фінансово-економічний стан мережі та окремих її бізнес-об'єктів, що, з одного боку, внаслідок недоліків в діяльності мережі в цілому, її окремих бізнес-об'єктах та в зовнішньому середовищі суб'єктів мережевого підприємництва, сформує передумови до впровадження контролінгу, а з іншого боку, наявність достатніх ресурсів для забезпечення існування служби контролінгу;
- рівень освіченості власників та менеджерів вищої ланки мережі, їх здатність сприймати інновації, а також розуміння переваг контролінгу та усвідомлення перспектив, які відкриваються перед суб'єктами мережевого підприємництва при впровадженні контролінгу;
- розмір мережі, кількість відокремлених структурних підрозділів, кількість співробітників, наявність та кількість підрозділів;
- спеціалізація мережі, диверсифікованість її діяльності, широта та глибина асортименту товарів та послуг, їх якість та конкурентоспроможність;
- кваліфікація управлінського персоналу, його здатність до навчання, генерації нових знань, опанування знань із зовнішніх джерел, здатність розробляти та впроваджувати інноваційні підходи до управління тими чи іншими аспектами господарської діяльності;
- залежність мережі в цілому та її окремих структурних підрозділів від стану та динаміки факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- розвиток в мережі інформаційних технологій, електронного документообігу, а також стан автоматизації тих чи інших процесів;
- рівень професійної підготовки фахівців служби контролінгу, їх досвід роботи в мережевому бізнесі, ознайомленість зі специфікою та особли-

востями господарської діяльності в мережах та їх відокремлених підрозділах, комунікативні та особистісні якості контролерів та інше.

Отже, для мереж обсяг виконуваних завдань при реалізації тих чи інших функцій залежить від багатьох чинників, які підлягають обов'язковому моніторингу і врахуванню.

Наступний етап дослідження функцій контролінгу в управлінні мережами – це дослідження основних сучасних наукових розробок, присвячених проблемам контролінгу.

Значна частина дослідників проблем контролінгу визнають основною його функцією функцію підтримки керівництва підприємства [1; 7; 8], тобто контролінг обслуговує процес реалізації усіх управлінських функцій, процесів і процедур, як на стратегічному так і на оперативному рівнях, що повністю відповідає сучасному розумінню сутності контролінгу в управлінні підприємством.

І.П. Дьожкіна [4] пропонує виділяти три основні функції контролінгу: системоутворюючу (зв'язування в єдине та координація різноманітних цільових підсистем менеджменту), сервісну (надання необхідної для управління інформації) та управлінську (методологія прийняття рішень та їх координація).

Відмічаючи те, що контролінг не заміняє собою жодної управлінської функції Т.М. Одинцова [6] пропонує виділяти чотири основні функції контролінгу: інформаційна, координаційна, організаційна та консалтингова, що фактично відповідає сучасному розумінню сутності контролінгу. Інші дослідники пропонують виділяти такі функції контролінгу: облік, підтримка процесу планування, контроль за реалізацією планів, оцінка поточних процесів, забезпечення керівництва аналітичною інформацією, виявлення відхилень, їх причин та розробка рекомендацій для керівництва з подолання причин, які викликали відхилення, проведення спеціальних досліджень.

За результатами аналізу вітчизняної та зарубіжної практики функціонування підрозділів контролінгу на підприємствах різних розмірів та галузевої приналежності деякі дослідники пропонують виділяти такі функції контролінгу: розробка регламентів, методик, процедур та інформаційно-аналітична підтримка процесів планування та бюджетування; реалізація процедур розробки, координації, інтеграції та перевірки на правдоподібність планів та бюджетів; розробка методик та алгоритмів контролю за реалізацією планів та

бюджетів з точки зору досягнення поставлених цілей; координація та інтеграція процесів управління в сфері розробок, закупівель, логістики, виробництва, продажів, фінансування; побудова системи управління витратами та його інформаційно-аналітична підтримка; розробка принципів функціонування та удосконалення роботи корпоративної інформаційної системи; розробка методик та реалізація процедур виміру, оцінки та аналізу відхилень; формування вимог до системи інформаційного менеджменту; консультування вищого керівництва та координація робіт зі складання стратегічного плану підприємства; розробка методик та інструментів стратегічного планування, контролю, обліку і аналізу та ін. Даний підхід є вичерпним, охоплює всі функціональні сторони контролінгу в управлінні підприємствами, але не позбавлений недоліків серед яких: певні функції дублюють одна одну, тобто для більш чіткого розуміння функцій контролінгу їх доцільно агрегувати; наведений перелік функцій контролінгу скоріш за все нагадує перелік посадових обов'язків контролера підприємства; деякі функції контролінгу (зовнішня та податкова звітність, страхування, управління ліквідністю та дебіторською заборгованістю та інші) дублюють функції інших функціональних підрозділів підприємства, а отже створюється підґрунтя для розвитку внутрішньо корпоративних конфліктів.

Н.П. Шульга [9; 10] визнає традиційними функціями контролінгу координаційну, консультаційну, методичну, аналітичну, інформаційну та контрольну функції. Поруч з наведеними функціями автор пропонує виділяти також такі функції контролінгу: інноваційну (ініціювання вдосконалення процесів економічного управління, постійний пошук нових альтернативних варіантів розв'язання економічних проблем, а також проведення спеціальних досліджень), комунікаційну (безперервні комунікації з працівниками різного рівня управління, вирішення конфліктних ситуацій, зменшення напруженості в колективі, створення атмосфери довіри та взаєморозуміння в колективі) та пасивного управління (участь у постановці стратегічних та оперативних цілей, допомога керівництву щодо ліквідації недоліків у роботі).

Враховуючи специфіку мережевого підприємства та практичної потреби реалізації функціональної ролі контролінгу та оцінки наукових сучасних підходів стосовно змісту функцій

контролінгу, можливо визначити наступні функції контролінгу в управлінні мережами:

- системоутворююча або інтеграційна – забезпечення та контроль за станом інтеграції всіх аспектів та процесів управління в єдину систему з метою злагоженості їх функціонування та недопущення суперечностей між ними, а також дублювання завдань;
- координаційно-організаційна – забезпечення координації та організації управління в мережі в цілому та в її відокремлених підрозділах з метою їх спрямування на досягнення встановленої системи цілей;
- сервісно-інформаційна – формування своєчасної та релевантної інформації про діяльність мережі в цілому та її відокремлених підрозділів у вигляді звітів, що необхідна для прийняття тих чи інших управлінських рішень;
- методична – формування методики прийняття тих чи інших управлінських рішень, проведення планових розрахунків, організації діяльності підрозділів мережі, мотивації керівників та співробітників до виконання встановлених планових показників, а також проведення контролю за діяльністю;
- прогностична – проведення перспективної оцінки результатів прийняття та реалізації тих чи інших управлінських рішень, виявлених відхилень від встановлених показників діяльності та інше;
- контрольна-аналітична – контроль за дотриманням встановленої системи цільових показників діяльності мережі, виявлення причин та резервів покращення результатів фінансово-господарської діяльності мережі в цілому та її відокремлених структурних підрозділах;
- підтримка процесу прийняття управлінських рішень – формування варіантів управлінських рішень щодо досягнення встановлених стратегічних завдань, подолання негативних проявів в діяльності мережі та її структурних підрозділах, а також їх рефлексія;
- інноваційна – пошук та впровадження в управління мережею та її підрозділами інноваційних методів управління всіма аспектами господарської діяльності;
- консалтингова – надання у разі потреби внутрішніх консалтингових послуг менеджерам мережі усіх рівнів та всіх структурних підрозділів;
- комунікаційна – сприяння розвитку горизонтальних та вертикальних зв'язків в мережі шляхом активної взаємодії контролінгу з усіма її підрозділами;
- управління знаннями – збирання, аналіз, оцінка, узагальнення та поширення знань та досвіду

менеджерів мережі, в тому числі менеджерів всіх структурних підрозділів, з метою накопичення та активного використання знань та досвіду успішного управління тими чи іншими процесами з метою підвищення ефективності управління.

Висновки

Отже, враховуючи результати оцінки сучасних наукових підходів до визначення переліку та змісту функцій контролінгу, а також враховуючи специфіку мережевого підприємництва та практичної потреби реалізації функціональної ролі контролінгу, основними функціями контролінгу є наступні: системоутворююча (інтеграційна), координаційно-організаційна, сервісно-інформаційна, методична, прогностична, контрольно-аналітична, підтримка процесу прийняття рішень, інноваційна, консалтингова, комунікаційна, управління знаннями.

Список використаних джерел

1. Андропова А. К., Печатнова Е. Д. Оперативный контролинг: Учеб. пособ. М.: Дело и сервис, 2006. 160 с.
2. Большой экономический словарь / [авт. и сост. А. Н. Азрилиан и др.]. 7-е изд., доп. М.: Институт новой экономики, 2008. 1472 с.
3. Губский Е. Ф., Кораблёва Г. В., Лутченко В. А. Философский энциклопедический словарь. М.: ИНФРА-М, 2002. 576 с.
4. Дежкина И. П., Сергеева И. А., Астапович С. С. Планирование и контроллинг: учеб. пособ. М.: МГИУ, 1997. 160 с.
5. Краткий экономический словарь [авт. и сост. А. Н. Азрилиан и др.]. М.: Институт новой экономики, 2001. 1088 с.
6. Одинцова Т. М. Задачи и методы управления затратами в современной системе стратегического и оперативного контроллинга // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип., присвяч. міжн. наук.-практ. конф. «Контролінг у бізнесі: теорія і практика». Н. д. С. 304–315.
7. Хан Д., Хунгенберг Х. Стоимостно ориентированные концепции контроллинга / пер. с нем. М.: Финансы и статистика, 2005. 928 с.
8. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / пер. с нем. М.: Финансы и статистика, 1997. 490 с.
9. Шульга Н. П. Банківський контролінг: теорія, методологія, практика. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. 326 с.
10. Шульга Н. П. Концептуальні основи контролінгу ризику в комерційному банку // Финансовая консультация. 2003. № 1–2. С. 5–9.

References

1. Andronova, A. K., Pechatnova, Ye. D. (2006). Operativnyy kontrolling [Operational controlling]: Tutorial. Moscow: Business and Service. [in Russian].
2. Azriliyan, A. N., et al. (Eds.) (2008). Bol'shoy ekonomicheskii slovar' [Large economic dictionary]. Ed. 7. Moscow: Institute of New Economics. [in Russian].
3. Gubskiy, Ye. F., Korablyova, G. V., & Lutchenko, V. A. (2002). Filosofskiy entsiklopedicheskiy slovar' [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: INFRA-M. [in Russian].
4. Dezhkina, I. P., Sergeeva, I. A., & Astapovich, S. S. (1997). Planirovaniye i kontrolling [Planning and controlling: studies]: Tutorial. Moscow: MSIM. [in Russian].
5. Azriliyan, A. N., et al. (Eds.) (2001). Kratkiy ekonomicheskii slovar' [Concise Dictionary of Economics]. Moscow: Institute of New Economics. [in Russian].
6. Odintsova, T. M. (N.D.). Zadachi i metody upravleniya zatratami v sovremennoy sisteme strategicheskogo i operativnogo kontrollinga [Tasks and methods of cost management in the modern system of strategic and operational controlling]. In Formuvannya rinkovoyi yekonomnki [Formation of market economy]: Special Issue of Proceeding of International Conference «Controlling in Business: Theory and Practice» (pp. 304–315). [in Russian].
7. Han, D., & Hungenberg, H. (2005). Stoimostno oriyeirovannyye kontseptsii kontrollinga [Cost-oriented controlling concepts]. Translated from German. Moscow: Finance and Statistics. [in Russian].
8. Han, D. (1997). Planirovaniye i kontrol': kontseptsiya kontrollinga [Planning and control: the concept of controlling]. Translated from German. Moscow: Finance and Statistics. [in Russian].
9. Shulha, N. P. (2004). Bankivs'kyy kontrolinh: teoriya, metodolohiya, praktyka. [Banking controlling: theory, methodology, practice]. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. [in Ukrainian].
10. Shulha, N. P. (2003). Kontseptual'ni osnovy kontrolinhu ryzyku v komertsyynomu banku [Conceptual bases of controlling risk in a commercial bank]. In Finansovaya konsul'tatsiya [Financial consultation]: Vol. 1–2 (pp. 5–9).

Дані про автора

Надія Борисівна Васильєва,

к.е.н., доцент кафедри економічних дисциплін, Львівський навчально-науковий інститут Університету державної фіскальної служби України
e-mail: nadiiav@live.com

Данные об авторе

Надежда Борисовна Васильева,

к.э.н., доцент кафедры экономических дисциплин,
Львовский учебно-научный институт Университета
государственной фискальной службы Украины
e-mail: nadiiav@live.com

Data about author

Nadia Vasyljeva,

Ph.D.in Economics, Associate Professor of the Department
of Economic Disciplines, Lviv Educational-Scientific Institute
of the University of the State Fiscal Service of Ukraine
e-mail: nadiiav@live.com

УДК 658.3.007:331.108.43

ЛЕВИЦЬКА І.В.,
КЛИМЧУК А.О.

Формування стратегії управління персоналом в системі ефективного управління підприємством

Предметом дослідження є теоретичні засади формування стратегії управління персоналом в ефективному управлінні промисловим підприємством.

Метою дослідження є визначення сутності та обґрунтування необхідності формування стратегії управління персоналом в забезпеченні ефективного управління підприємством.

Методи дослідження. У роботі застосовано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, аналізу і синтезу, спостереження, узагальнення, що дозволило забезпечити концептуальну єдність та ефективність дослідження.

Результати роботи. Розкрито основні вимоги до формування та виокремлено головні напрями реалізації стратегії управління персоналом з метою побудови ефективної стратегії управління підприємством в довгостроковій перспективі.

Висновки. Доведений взаємозв'язок стратегії управління підприємством і стратегії управління персоналом забезпечить ефективність реалізації довгострокової стратегії розвитку промислового підприємства із врахуванням впливу факторів зовнішнього середовища.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, управління персоналом, управління підприємством.

ЛЕВИЦКАЯ И.В.,
КЛИМЧУК А.О.

Формирование стратегии управления персоналом в системе эффективного управления предприятием

Предметом исследования являются теоретические основы формирования стратегии управления персоналом в эффективном управлении промышленным предприятием.

Целью исследования является определение сущности и обоснование необходимости формирования стратегии управления персоналом в обеспечении эффективного управления предприятием.

Методы исследования. В работе применена совокупность научных методов и подходов, в том числе системный, анализа и синтеза, наблюдения, обобщения, что позволило обеспечить концептуальное единство и эффективность исследования.

Результаты работы. Раскрыты основные требования к формированию и выделены главные направления реализации стратегии управления персоналом с целью построения эффективной стратегии управления предприятием в долгосрочной перспективе.

Выводы. Доказана взаимосвязь стратегии управления предприятием и стратегии управления персоналом, что обеспечит эффективность реализации долгосрочной стратегии развития промышленного предприятия с учетом влияния факторов внешней среды.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия, управление персоналом, управление предприятием.