

Chubka, O. M., and Rudnytska, O. M. "Otsinka metodiv upravlinnia oborotnym kapitalom promyslovykh pidpryemstv" [Evaluation of methods for working capital management industry]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 640 (2009): 440-445.

Drahun, L. M., Levchenko, V. F., and Bondarenko, O. L. "Udoskonalennia analizu efektyvnosti vykorystannia obihovykh koshtiv pidpryemstva" [Improving efficiency analysis using working capital]. *Finansy Ukrainy*, no. 12 (1998): 12-20.

Dushylo, A. A. "Optimizatsiia struktury oborotnoho kapitalu pidpryemstva" [Optimization of working capital of the company]. *Rehionalna ekonomika*, no. 4 (2006): 24-30.

[Legal Act of Ukraine] (2010). <http://www.me.gov.ua>

[Legal Act of Ukraine] (2001). <http://www.me.gov.ua>

[Legal Act of Ukraine] (2013). <http://www.me.gov.ua>

Pokropyvnyi, S. F., Sobol, S. M., and Shvydanenko, I. O. *Biznes-plan: tekhnolohiia rozrobky ta obgruntuvannia* [Business plan: technology development and justification]. Kyiv: KNEU, 2006.

Prymak, T. O. *Ekonomika pidpryemstva* [Business Economics]. Kyiv: Vikar, 2006.

Povazhnyi, O. S., Kramzina, N. O., and Kvasha, Yu. V. "Osoblyvosti vyznachennia sutnosti ta skladu poniattia «oborotni aktyvy»" [Features of determining the nature and composition of the concept of "current assets"]. *Ekonomichniy prostir*, no. 12/2 (2008): 41-52.

УДК 338.2

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСУ ІНТЕГРАЦІЇ

© 2014 ГУЛАЙ І. О.

УДК 338.2

### Гулай І. О. Підвищення ефективності роботи системи фінансового контролю підприємства шляхом застосування процесу інтеграції

У статті проаналізовано сучасний стан підприємства як соціально-економічної системи, яка складається зі взаємозалежних елементів. У дослідженні відзначено, що кожен із таких елементів може бути окремим структурним підрозділом підприємства. Створення та підтримка тісних зв'язків між елементами забезпечує підвищення контролюваності підприємства і, разом з тим, підвищення економічних показників діяльності підприємства. Обґрунтовано актуальність інтеграції, яка повинна здійснюватись не лише на рівні підприємства, але й на рівні кожного структурного підрозділу. Конкретизовано вибір методів і підходів до процесу інтеграції, визначено, що він є індивідуальним для кожного підприємства і залежить від цілей та завдань, яких необхідно досягнути в результаті реалізації кожного окремого проекту. У даній роботі запропоновано використання процесу інтеграції на підприємстві, який має на меті досягнення «системного ефекту» шляхом об'єднання фінансового, матеріального, інформаційного та людського капіталу підприємства.

**Ключові слова:** підприємство, система контролю, інтеграція, фінансовий контроль.

**Рис.:** 2. **Бібл.:** 9.

**Гулай Іванна Олексіївна** – аспірант, кафедра економічної політики та економіки праці, Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (вул. Сухомлинського, 16, Львів-Брюховичі, 79491, Україна)

**E-mail:** hulay@ukr.net

УДК 338.2

UDC 338.2

### Гулай И. А. Повышение эффективности работы финансового контроля предприятия путем применения процесса интеграции

В статье проанализировано современное состояние предприятия как социально-экономической системы, которая состоит из взаимосвязанных элементов. В статье отмечено, что каждый из таких элементов может быть отдельным структурным подразделением предприятия. Создание и поддержание тесных связей между элементами обеспечивает повышение контролируемости предприятия и, вместе с тем, повышение экономических показателей деятельности предприятия. Обоснована актуальность интеграции, которая должна осуществляться не только на уровне предприятия, но и на уровне каждого структурного подразделения. Конкретизован выбор методов и подходов к процессу интеграции, определено, что он индивидуален для каждого предприятия и зависит от целей и задач, которые необходимо достичь в результате реализации каждого отдельного проекта. В данной работе предложено использование процесса интеграции на предприятии, целью которого является достижение «системного эффекта» путем объединения финансового, материального, информационного и человеческого капитала предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, система контроля, интеграция, финансовый контроль.

**Рис.:** 2. **Библ.:** 9.

**Гулай Иванна Алексеевна** – аспирантка, кафедра экономической политики и экономики труда, Львовский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (ул. Сухомлинского, 16, Львов-Брюховичи, 79491, Украина)

**E-mail:** hulay@ukr.net

### Hulay I. O. Increase of Efficiency of Enterprise Financial Control through Application of the Integration Process

The article analyses the modern state of an enterprise as of a socio-economic system, which consists of interconnected elements. The article states that each of these elements could be an individual structural subdivision of an enterprise. Establishment and maintenance of close links between the elements ensures increase of controllability of an enterprise and, at the same time, increase of economic indicators of enterprise activity. The article justifies urgency of integration, which should be realised not only at the level of an enterprise, but also at the level of each structural subdivision. It specifies selection of methods and approaches to the process of integration and shows that it is different for each enterprise and depends on goals and tasks, which have to be achieved in the result of realisation of each individual project. The article offers to use the process of integration at an enterprise, the goal of which is achievement of the system effect through unification of financial, material, information and human capital of an enterprise.

**Key words:** enterprise, control system, integration, financial control.

**Pic.:** 2. **Bibl.:** 9.

**Hulay Ivanna O.** – Postgraduate Student, Department of Economic Policy and Labour Economics, Lviv Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration under the Office of the President of Ukraine (vul. Sukhomlyns'kogo, 16, Lviv-Bryukhovychi, 79491, Ukraine)

**E-mail:** hulay@ukr.net

Сучасне підприємство – це відкрита система, яка постійно розвивається та вдосконалюється. Вона складається із взаємозалежних елементів, функціонування яких впливає на кінцевий результат діяльності підприємства. Тісний зв'язок елементів між собою забезпечує ефективне функціонування підприємства як єдиного цілого. Система фінансового контролю є невід'ємним елементом підприємства, вона забезпечує виявлення факторів, які можуть забезпечити економічний ріст підприємства. Для функціонування підприємства як єдиної цілої системи потрібна інтеграція її частин, протилежним поняттям є дезінтеграція. Саме дезінтеграція є причиною зниження ефективності роботи підприємства в цілому. Дезінтеграція, послаблення зв'язків між структурними підрозділами підприємства веде до втрати контролю, а за разом і до зниження економічних показників діяльності підприємства. Саме тому питання інтеграції елементів підприємства як системи є надзвичайно важливим. Це питання потребує уваги з боку науковців, оскільки ефективне функціонування та подальший розвиток підприємства як системи значною мірою залежить від науково-прикладних досліджень, спрямованих на вирішення цієї проблем.

Кожна підсистема є невід'ємною частиною загальної системи, тобто підприємства, із властивою їй внутрішньою структурою та закономірностями функціонування. Успішне функціонування підприємства як системи залежить від ефективного впровадження науково-технологічних розробок у сферу виробництва, організації та управління.

Метою статті є дослідження напрямків підвищення ефективності роботи системи фінансового контролю на підприємстві шляхом використання різних видів інтеграції та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо їх застосування.

Як вже зазначалось вище, підприємство – це складна динамічна соціально-економічна система. Кожен елемент (підсистема) цієї системи має своє функціональне навантаження і виконує властиві йому функції. Ці елементи (підсистеми) не можуть бути взаємозамінні.

На основі наукового дослідження Коюди В. О. [4] виділені такі підсистеми: виробничо-техніко-технологічна, інноваційно-інвестиційна, ресурсна, фінансова, маркетингова, соціальна, адміністративно-правова, антикризова, інформаційна, системи збуту, мотивації персоналу, логістики та менеджменту.

Кожна з цих підсистем може бути представлена як елемент системи більшого масштабу, тобто системи більш високого рівня, в даному випадку – підприємства. Разом з тим кожна з цих підсистем можна розглядати як самостійну систему. У даному дослідженні ми більш детально зупинимось на системі фінансового контролю. Саме ця система забезпечує методичну організацію фінансового обліку, аналізу та контролю на підприємстві, надає своєчасне і достатнє інформаційне забезпечення усіх елементів процесу управління.

Відповідно до принципу системності, до досліджуваного об'єкта потрібно підходити як до системи, а отже доречно для його дослідження використовувати принципи системного підходу. До них, зокрема, належать:

- ✦ *принцип взаємопов'язаних показників* передбачає, що інформація про підприємство не повинна бути ізольованою, оскільки значення для управління має оцінка загальних тенденцій на підприємстві. Оцінка будь-яких змін у показниках тим цінніша,

чим з більшою кількістю інших показників вона співставна;

- ✦ *принцип інтеграції* підтримується шляхом розробки інтегральних показників діяльності підприємства. Ці показники утворюються шляхом об'єднання декількох індивідуальних показників. Відповідно до наукового дослідження Коюди В. О. ключову роль серед інтегральних показників відіграють загальносистемні показники, що характеризують дану систему в цілому з урахуванням взаємозв'язку явищ усередині неї, а також такі інтегральні властивості, як результативність діяльності, організованість, стійкість [4];
- ✦ *принцип комплексності* – означає, що робота всіх елементів системи спрямована на досягнення спільної мети підприємства. Кожен елемент цієї системи займає своє місце в системі і виконує відповідні завдання та функції, причому жоден з них не може діяти сам по собі.

Внаслідок своєї комплексності та інтегрованості ці принципи забезпечують оцінку діяльності підприємства в минулому і теперішньому часі та шляхом екстраполяції допомагають у виявленні та вирішенні проблем, що можуть постати перед підприємством в майбутньому.

За словами Калюги Є. В., методологія системного підходу вимагає, щоб мета досліджуваного підприємства, яке входить у загальну систему як її складова частина, була адекватна цілям і завданням системи в цілому [3]. Аналогічно можна сказати і про елементи системи, тобто мета кожного структурного підрозділу повинна відповідати цілям і завданням підприємства в цілому.

Інтеграція (від лат. *integratio* – поповнення, відновлення) – об'єднання в ціле будь-яких окремих частин. Тобто інтеграція передбачає процес досягнення стану об'єднання окремих диференційованих частин в одне ціле або процес, який веде до такого стану. Якщо розглядати інтеграцію на рівні економіки, то це форма інтернаціоналізації господарської діяльності на рівні підприємств, корпорацій, країн тощо. Економічна інтеграція є об'єктивним процесом, який обумовлений рядом причин: глобальним характером науково-технічного прогресу, інтернаціоналізацією капіталу та робочої сили, зростанням відкритості економік різних країн. На рівні світового співтовариства держав інтеграція забезпечує більш високий рівень розвитку соціально-економічного, політичного, правового та культурного розвитку. На нашу думку, саме інтеграція як процес створення нової, більш загальної системи, яка утворена шляхом об'єднання ряду підсистем, що пов'язані досягненням спільної мети, може забезпечити адекватне функціонування та підвищення ефективності діяльності підприємства. При цьому відбувається об'єднання деяких загальних функцій, розробляються стратегії та спільні програми розвитку підсистем.

Інтеграція може бути забезпечена відповідними зв'язками між елементами системи. Кудінова М. М. дає визначення зв'язку як співвідношенню між різними компонентами системи, факторами, явищами, подіями, які засновані на взаємозалежності та взаємообумовленості [5]. Класифікація зв'язків у системі передбачає наявність внутрішнього і зовнішнього зв'язку та прямого і зворотного зв'язку. Прямий зв'язок забезпечує передавання інформації з виходу одного елемента на вхід іншого, зворотній

зв'язок має протилежну дію – з входу деякого елемента на вихід іншого. Відповідно до твердження Мазур І. І., Шапіро В. Д., Ольдерогге Н. Г. за допомогою внутрішнього зв'язку відбувається перенесення інформації між елементами всередині системи, а за допомогою зовнішнього зв'язку вихід для однієї системи стає входом для іншої [6]. Зв'язок у такій соціально-економічній системі, як підприємство, може виникати планово або стихійно. Дезінтеграція елементів системи є основною причиною неефективного функціонування підприємства як системи. Відсутність достатньої та чіткої комунікації між елементами системи на підприємстві негативно позначається на якості прийнятих управлінських рішень і на роботі підприємства в цілому.

У наукових джерелах існують різні види класифікації процесу інтеграції і зазвичай це поняття використовується на рівні держав, корпорацій [2]. Доцільним є використання даного поняття на рівні окремого підприємства, тому пропонуємо запровадити розподіл інтеграції на внутрішню та зовнішню, що відображено схематично на рис. 1. На нашу думку, саме такі види інтеграції потрібно використовувати на підприємстві для досягнення вищого рівня його розвитку. Внутрішня інтеграція – це об'єднання елементів будь-якої підсистеми підприємства та їх злагоджена робота. Зовнішня інтеграція забезпечує об'єднання підсистем підприємства в єдину ефективну систему. На нашу думку, зовнішня інтеграція є на порядок вищою за внутрішню інтеграцію, проте їх необхідно розрізняти тому, що вони будуть різнитись методологією, тобто способами і прийомами їх реалізації.

Розглядаючи внутрішню інтеграцію на підприємстві, зосередимо свою увагу на інтеграції елементів системи фінансового контролю. Основними елементами системи фінансового контролю є: суб'єкт контролю, об'єкт контролю, предмет контролю, мета контролю та принципи і методи контролю. Усі елементи цієї системи повинні взаємодіяти як єдине ціле. Об'єктом фінансового контролю можуть виступати усі напрямки фінансової діяльності суб'єкта господарювання і оскільки він (об'єкт фінансового контролю) знаходиться у постійній динаміці, то і всі решта елементів системи фінансового контролю повинні бути своєчасно модифіковані та видозмінені. Система фінансового контролю забезпечує такі основні функції, як облік, аналіз і контроль. На даний час на будь-якому підприємстві може бути декілька видів обліку. Це бухгалтерський, управлінський, фінансовий, податковий, оперативний, виробничий облік, облік за міжнародними стандартами. Разом з тим навіть управлінський облік на одному підприємстві може здійснюватись за різними стандартами залежно від користувачів управлінської інформації: менеджменту самого підприємства, власників підприємства. Така велика різноманітність видів обліку веде до великої ймовірності помилок при введенні первинної інформації та значних витрат на утримання штату необхідних спеціалістів. У даному випадку внутрішня інтеграція буде полягати в уніфікації видів обліку на підприємстві. Інтеграція систем обліку має ряд переваг, зокрема це:

- ✦ одноразове введення первинних даних по господарських операціях, що зменшує вплив людського фактору та допомагає уникнути зайвих помилок;
- ✦ використання єдиного інформаційного простору дає можливість завдяки різним видам обліку отримати порівняну та співставну інформацію;
- ✦ покращення інформаційної логістики на підприємстві;
- ✦ відсутність необхідності утримання спеціалістів для ведення різних видів обліку;

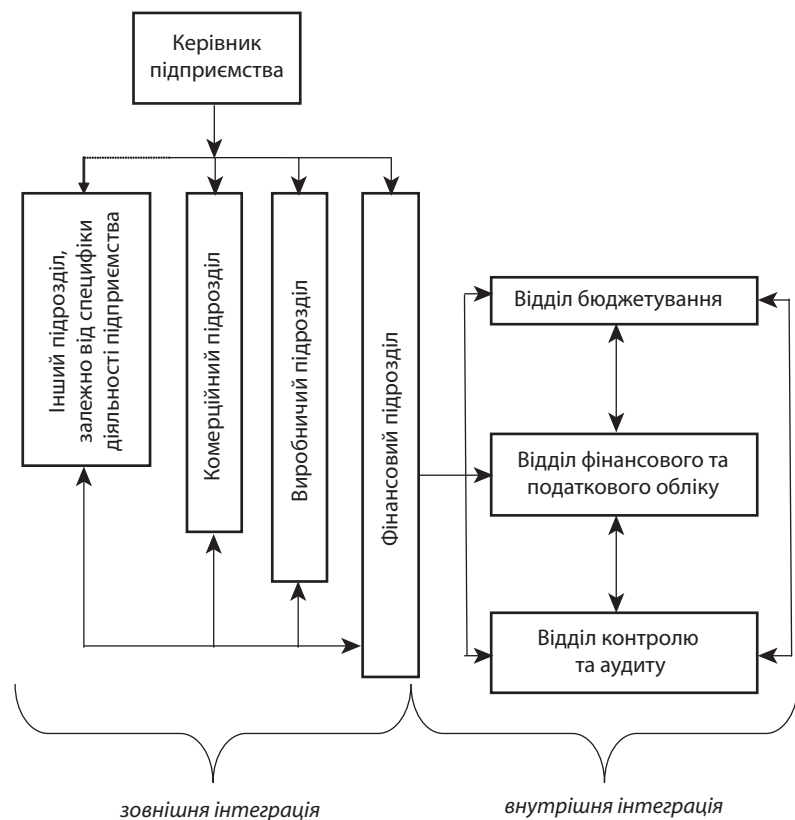


Рис. 1. Схема поділу процесу інтеграції на рівні підприємства

Інтеграція різних видів обліку всередині системи фінансового контролю на підприємстві може забезпечуватись за допомогою внутрішньої інтеграції та (або) зовнішньої інтеграції. Зовнішня інтеграція здійснюється, наприклад, за рахунок використання інноваційних ресурсів інформаційних технологій для роботи системи фінансового контролю, тобто інтеграція на рівні автоматизації процесів. Внутрішня інтеграція полягатиме в об'єднанні різних видів обліку в єдину облікову систему, тобто інтеграція на рівні методології обліку. При побудові методологічної бази при внутрішній інтеграції одним із важливих завдань є розробка відповідності бухгалтерського та управлінського плану рахунків. Крім відповідності кореспонденції самих рахунків, необхідно визначити відповідність їх аналітики, розробити відповідність статей руху коштів і статей доходів і витрат, розширити при необхідності перелік статей, довідників для ідентичності обліків. Якщо не є можливим використання ідентичних статей у різних контурах обліку, то необхідно прописати відповідність, що тій чи іншій статті бухгалтерського контуру відповідає та

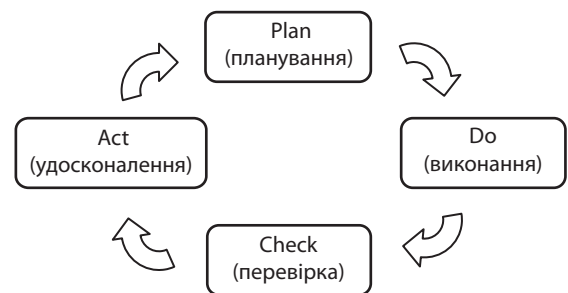
чи інша стаття управлінського контуру. На українських підприємствах досить поширеною є ситуація повної інтеграції бухгалтерського і управлінського обліку. На нашу думку, цей варіант є найбільш простим для впровадження і використання. Основною інформаційною базою для різних видів обліку на підприємстві є система бухгалтерського обліку. Функціонування цієї системи забезпечене різними законодавчими актами, які трансформовані в бухгалтерську облікову політику, посадові інструкції та інші регламентні документи підприємства. Управлінська облікова політика може бути розроблена на основі П(С)БО (Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку), IFRS (International Financial Reporting Standards), GAAP (General Accepted Accounting Principles) тощо, залежно від специфіки компанії та вимог менеджменту компанії. На рівні методології проводимо аналіз того, яку інформацію для цілей управлінського обліку ми можемо взяти з бухгалтерського обліку, тобто здійснюється методологічна інтеграція систем бухгалтерського та управлінського обліку.

Маючи в наявності розроблену методичну базу для об'єднання різних видів обліку, необхідно перейти до зовнішньої інтеграції, тобто впровадження автоматизованої системи бухгалтерського і управлінського обліку. Більшість українських компаній вже мають автоматизований бухгалтерський облік, тому для вибору програмного продукту для управлінського обліку доцільно відштовхуватись від вже наявних ресурсів. Проте в даному випадку також важливе значення відіграє специфіка діяльності підприємства. Інтеграція управлінського і бухгалтерського обліку може здійснюватись на базі одного або декількох програмних продуктів. При цьому господарські операції відображають на різних контурах обліку шляхом одноразового введення документа до системи або шляхом трансформації даних, які вводяться у основний контур, в інші контури обліку. Первинним, базовим при цьому залишається контур бухгалтерського обліку. Внутрішня інтеграція буде сприяти впровадженню міжнародних стандартів фінансової звітності з одночасною їх адаптацією до національного обліку. Проте це впровадження, з одного боку, не повинно порушувати філософію процесів обліку, а з іншого – повинно враховувати особливості національного бізнесу.

Для ефективного управління менеджмент підприємства повинен бути забезпечений якісною і достовірною інформацією. Одна лише інтеграція обліку не забезпечує цього, потрібна спільна робота фахівців системи фінансового контролю. Розосередження процесу фінансового контролю між різними відділами заважає систематизації отриманої інформації. Крім того, часто процес обліку та контролю зосереджений в одних руках, що не надає об'єктивної інформації. Тобто процес внутрішньої інтеграції повинен захопити всі підрозділи служби фінансового контролю не тільки шляхом об'єднання над досягненням спільної мети, але й бути стимулом перерозподілу функціональних обов'язків між підрозділами системи. У даному випадку доцільним буде реорганізація організаційної структури управління підприємством з метою оптимізації інформаційної логістики. Зовнішня інтеграція здійснюється завдяки управлінню, бо саме процес управління забезпечує інтеграцію бізнес-процесів шляхом спостереження за процесами, що відбуваються в підрозділах підприємства та відповідну реакцію на ці процеси. Отже, інтеграція в процесі управління забезпечує своєчасну реакцію на ситуації, що виникають в умовах ринку.

Зовнішня інтеграція, тобто об'єднання діяльності системи фінансового контролю з іншими структурними підрозділами підприємства, полягає в тому, що для ефективного здійснення своїх функціональних обов'язків працівники служби фінансового контролю повинні мати тісні функціональні зв'язки з працівниками інших підрозділів. За даними наукових джерел, зокрема роботи Сало І. В., інтеграційні зв'язки неможливі без сучасної високоорганізованої системи інформатики, детальної програми промислового і структурного розвитку, використання комплексного програмно-цільового регулювання процесів ринкових реформ на належному рівні [9].

Підрозділи підприємства пов'язані між собою інформаційними потоками, через які передається планова і фактична управлінська інформація. У дослідженні С. Бровченка [1] описаний класичний цикл PDCA (рис. 2), який може бути застосований у процесі інтеграції елементів.



**Рис. 2. Цикл безперервного покращення процесів системи фінансового контролю та у процесі інтеграції структурних елементів підприємства**

Управління – це складний і комбінований процес, його ефективне функціонування можливе за рахунок перетворення та інтеграції багатьох незалежних бізнес-процесів на підприємстві в один.

Важливим чинником, який сприяє процесу інтеграції, є вибір підходу до організації інформаційного забезпечення, тобто удосконалення інформаційної логістики між підсистемами підприємства. Це можна забезпечити такими кроками:

- ✦ створення інформаційної структури підприємства з відповідними центрами відповідальності, які здійснюють інформаційне забезпечення;
- ✦ систематизація їх функцій та взаємозв'язків між ними;
- ✦ визначення вимог до інформаційного забезпечення;
- ✦ впорядкування та оптимізація руху інформаційних потоків на підприємстві;
- ✦ формування технічної бази для функціонування інформаційної структури підприємства;

Середовищем, в якому існують всі структурні елементи підприємства як системи, є інформація. На даний час інформація розглядається як виробничий ресурс. Є. В. Мних і М. М. Бенько у своїй науковій роботі стверджують, що «інформаційні технології – це система методів, способів і процедур збору, накопичення, реєстрації, передачі, обробки, зберігання, пошуку, модифікації, аналізу, захисту, видачі необхідної інформації у людино-машинній системі всім зацікавленим підрозділам на основі використання апаратних і програмних засобів, що забезпечує автоматизоване виконання функцій управлінським персоналом» [7]. Використання таких технологій у діяльності окремих елементів системи та підприємства в цілому веде до зниження

вартості процесів, підвищення їх надійності та оперативності. Інформаційні технології здатні як вирішити питання на рівні цілих предметних ділянок, так і можуть служити для реалізації конкретної предметної технології. Найбільш слабкими ланками в інформаційній системі є процес отримання інформації і процес організації логістики інформації між елементами системи. В оптимізації цих процесів позитивний вплив може мати інтеграція системи інформаційних технологій з іншими системами на підприємстві. Інформаційна система забезпечує взаємодію між елементами процесу господарської діяльності, а також між ними та зовнішнім інформаційним середовищем для створення умов функціонування суб'єкта господарювання.

**В**елике значення у формуванні технічної та програмної бази для інтеграції інформації на підприємстві відіграє підрозділ, який займається інформаційними технологіями та програмуванням. Основними причинами автоматизації інформаційного процесу на підприємстві є постійно зростаючий об'єм інформації та постійне пришвидшення інформаційних потоків, що забезпечує виживання підприємства в конкурентному середовищі та зменшення вартості процесу обробки інформації.

Одним із варіантів покращення інформаційної логістики Петренко С. М. пропонує застосування Workflow Management (менеджмент ділових процесів). За його словами: «Ця інформаційна комп'ютерна система забезпечує управління інформаційною логістикою на базі комп'ютерних технологій і має мету – забезпечення діяльності з виконання господарських задач необхідною інформацією відповідного виду, об'єму і якості, з урахуванням термінів і місця її представлення» [8]. На нашу думку, Workflow Management є важливим компонентом бізнесу з цілого ряду причин. Основною перевагою є підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві за рахунок автоматизації багатьох процесів, встановлення процедур, які повинні бути послідовно проведені, усунення зайвих непотрібних кроків, а, головне, – усвідомлення кожного члена команди повною мірою своєї відповідальності.

Поєднати систему фінансового контролю, яка відповідає за облік фінансових потоків із підрозділами підприємства, які забезпечують рух матеріальних потоків на підприємстві, можна за допомогою інтеграції фінансового та управлінського обліку, тобто за допомогою зовнішньої інтеграції. За рух матеріальних потоків на підприємстві можуть відповідати система постачання, яка забезпечує підприємство усіма видами матеріально-технічних ресурсів, система збуту, яка здійснює організацію та управління реалізації продукції підприємства, виробнича система, яка має безпосередній вплив на собівартість продукції, логістична система, яка забезпечує оптимальний товаропотік на підприємстві.

Зовнішня інтеграція забезпечує тісну інтеграцію робочих процесів системи фінансового контролю та системи персоналу між собою. Робота цих двох підрозділів не може бути паралельною, а лише тісно інтегрованою, адже ефективне виконання працівниками підприємства своїх завдань можливе за наявності цілеспрямованої координації та мотивації персоналу, а завдання кожного працівника є вкладом у процес досягнення визначених цілей та завдань.

Правове забезпечення діяльності забезпечується юридичним департаментом підприємства. Проте, на нашу думку, юридичний департамент повинен забезпечувати не тільки вирішення проблем, але й їх попередження. Зо-

крема, працівники юридичного відділу повинні ознайомлюватись самі та забезпечувати інформацією, необхідною для ведення господарської діяльності, працівників системи фінансового контролю. Тобто здійснювати постійний моніторинг чинного законодавства у сфері діяльності підприємства – це, перш за все, законодавчі нововведення та зміни чинного законодавства. Разом з тим на підприємстві повинно бути розуміння потенціалу власних служб і розуміння можливості ситуацій, коли потрібне залучення сторонніх джерел правових знань. Процес зовнішньої інтеграції сприяє тісному зв'язку юридичного департаменту із іншими структурними елементами підприємства.

Вибір методів і підходів до процесу інтеграції індивідуальний для кожного підприємства та залежить від цілей і завдань, які необхідно досягнути в результаті реалізації проекту, наявності фахівців високої кваліфікації та зацікавленості у проекті топ-менеджменту підприємства, оскільки саме керівництво є основним користувачем управлінської інформації.

## ВИСНОВКИ

Процес інтеграції на підприємстві має на меті досягнення «системного ефекту» шляхом об'єднання фінансового, матеріального, інформаційного та людського капіталу підприємства. Результатом його є зростання ефективності діяльності підприємства за рахунок поєднання, інтеграції окремих елементів процесу управління в єдину загальногосподарську систему управління. Внутрішня інтеграція елементів у межах системи фінансового контролю покращує якість роботи цього структурного підрозділу. Результатом зовнішньої інтеграції в межах підприємства є досягнення системного ефекту в його роботі, тобто зростання ефективності діяльності в результаті поєднання окремих частин в єдину систему. Завдяки використанню принципів системності, взаємозалежності та комплексності різних підсистем можливе досягнення підприємством стійких конкурентних переваг на ринку, в іншому випадку можливе лише на короткий час покращити ситуацію. ■

## ЛІТЕРАТУРА

- 1. Бровченко С.** Удосконалення системи планування контрольно-ревізійної роботи / Святослав Бровченко // Фінансовий контроль. – 2012. – № 4 (75). – С. 4 – 7.
- 2.** Інтеграційні стратегії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.advantier.ua/articles.php?articleid=17>
- 3. Калюга Є. В.** Фінансово-господарський контроль у системі управління : монографія / Є. В. Калюга. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
- 4. Коюда В. О.** Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою : монографія / За заг. ред. В. О. Коюди. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 416 с.
- 5. Кудінова М. М.** Теорія організацій : лекційний матеріал з навчальної дисципліни / М. М. Кудінова. – Х. : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2012. – 148 с.
- 6. Мазур И. И.** Управление проектами / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. – М. : Омега, 2013. – 960 с.
- 7. Мних Є. В.** Інформаційні технології в організації облікового процесу / Є. В. Мних, М. М. Бенько // Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі : матеріали науково-практичної конференції, 25-26 листопада 2010 р. – Том I. – Тернопіль : ТНЕУ, 2010. – С. 66 – 69.
- 8. Петренко С. М.** Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : монографія / С. М. Петренко. – Донецьк : Дон НУЕТ, 2007. – 290 с.

**9. Сало І. В.** Контроль у системі управління : монографія / І. В. Сало. – Суми : ПП Кубраков С. Г., 2012. – 166 с.

**Науковий керівник: Крайник О. П.**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної політики та економіки праці ЛРІДУ НАДУ при Президентіві України

#### REFERENCES

Brovchenko, S. "Udoskonalennia systemy planuvannia kontrolno-revizii roboty" [Improvement of planning control and auditing work]. *Finansovyi kontrol*, no. 4 (75) (2012): 4-7.  
 "Intehratsiini stratehii" [Integration strategies]. <http://www.advantier.ua/articles.php?articlesid=17>.  
 Kaliuha, Ie. V. *Finansovo-hospodarskyi kontrol u systemi upravlinnia* [Financial and economic control in the control system]. Kyiv: Elha; Nika-Tsent, 2002.

Koiuda, V. O. *Kontseptualni zasady upravlinnia pidpriemstvom iak ekonomichnoiu systemoiu* [Conceptual foundations of business management as an economic system]. Kharkiv: KhNEU, 2007.  
 Kudinova, M. M. *Teoriia orhanizatsii* [The theory of organizations]. Kharkiv: KhNU imeni V. N. Karazina, 2012.  
 Mazur, I. I., Shapiro, V. D., and Olderogge, N. G. *Upravlenie proektami* [Project Management]. Moscow: Omega, 2013.  
 Mnykh, Ye. V., and Benko, M. M. "Informatsiini tekhnologii v orhanizatsii oblikovoho protsesu" [Information technology in an organization process]. *Oblik iak informatsiina sistema dlia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v konkurentnomu seredovyshchi*. Ter-nopil: TNEU, 2010.66-69.  
 Petrenko, S. M. *Informatsiine zabezpechennia vnutrishnyoho kontroliu hospodarskykh system* [Information support of internal control systems business]. Donetsk: DonNUET, 2007.  
 Salo, I. V. *Kontrol u systemi upravlinnia* [The control system controls]. Sumy: PP Kubraков S. H., 2012.

УДК 330.341

## ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЗАВОД «КРАСИЛІВМАШ»

© 2014 МОРОЗ О. С.

УДК 330.341

**Мороз О. С. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства на прикладі ТОВ «Завод «Красилівмаш»**

*Мета статті полягає в апробації ієрархічної моделі оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства на основі інструментарію нечіткої логіки на базі підприємства машинобудування ТОВ «Завод «Красилівмаш». Шляхом аналізу праць вітчизняних і зарубіжних науковців було розглянуто основні сучасні підходи до кількісного оцінювання рівня інноваційного розвитку та його складових частин. У результаті дослідження було побудовано ієрархічну модель оцінювання рівня інноваційного розвитку ТОВ «Завод «Красилівмаш» із використанням компоненти Fuzzy Logic Toolbox і середовища GUIDE програмного продукту Matlab 8.0. Проведене дослідження показало, що модель оцінювання інноваційного розвитку підприємства та його складових частин може бути використана для подальшого коригування процесу прийняття управлінських рішень щодо формування стратегії підприємства. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є розробка управлінських рекомендацій щодо усунення «вузьких місць» інноваційного розвитку, виявлених у результаті використання розробленої моделі.*

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, інноваційний потенціал, інноваційний процес, ієрархічна модель, нечітка логіка  
**Табл.:** 6. **Бібл.:** 9.

**Мороз Олена Сергіївна** – аспірантка, кафедра теоретичної та прикладної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» (пр. Перемоги, 37, Київ, 03056, Україна)  
**E-mail:** morozolena@gmail.com

УДК 330.341

**Мороз Е. С. Оценка уровня инновационного развития промышленного предприятия на примере ООО «Завод «Красилівмаш»**

*Цель статьи состоит в апробации иерархической модели оценки уровня инновационного развития промышленного предприятия на основе инструментария нечеткой логики на базе предприятия машиностроения ООО «Завод «Красилівмаш». Путем анализа трудов отечественных и зарубежных ученых были рассмотрены основные современные подходы к количественной оценке уровня инновационного развития и его составных частей. В результате исследования была построена иерархическая модель оценки уровня инновационного развития ООО «Завод «Красилівмаш» с использованием компоненты Fuzzy Logic Toolbox и среды GUIDE программного продукта Matlab 8.0. Проведенное исследование показало, что модель оценки инновационного развития предприятия и его составных частей может быть использована для дальнейшей корректировки процесса принятия управленческих решений в отношении формирования стратегии предприятия. Перспективой дальнейших исследований в данном направлении является разработка управленческих рекомендаций по устранению «узких мест» инновационного развития, выявленных в результате использования разработанной модели.*

**Ключевые слова:** инновационное развитие, инновационный потенциал, инновационный процесс, иерархическая модель, нечеткая логика.  
**Табл.:** 6. **Библ.:** 9.

**Мороз Елена Сергеевна** – аспирант, кафедра теоретической и прикладной экономики, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт» (пр. Победы, 37, Киев, 03056, Украина)  
**E-mail:** morozolena@gmail.com

UDC 330.341

**Moroz O. S. Assessing the Level of Innovation Development of an Industrial Enterprise by Example of the Zavod Krasilovmash Limited Liability Company (LLC)**

*The goal of the article lies in approbation of the hierarchical model of assessment of the level of innovation development of an industrial enterprise on the basis of instruments of fuzzy logic on the basis of the engineering enterprise Zavod Krasilovmash LLC. By means of analysis of the works of domestic and foreign scientists the article considers main modern approaches to the quantitative assessment of the level of innovation development and its components. In the result of the study the article builds a hierarchical model of assessment of the level of innovation development of the Zavod Krasilovmash LLC with the use of the Fuzzy Logic Toolbox component and GUIDE environment of the Matlab 8.0 environment. The conducted study shows that the model of assessment of innovation development of an enterprise and its components could be used for further adjustment of the process of managerial decision making with respect to formation of the enterprise strategy. The prospect of further studies in this direction is development of managerial recommendations on elimination of bottlenecks of innovation development detected in the result of use of the developed model.*

**Key words:** innovation development, innovation potential, innovation process, hierarchical model, fuzzy logic.  
**Tabl.:** 6. **Bibl.:** 9.

**Moroz Olena S.** – Postgraduate Student, Department of Theoretical and Applied Economics, National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute» (pr. Peremogy, 37, Kyiv, 03056, Ukraine)  
**E-mail:** morozolena@gmail.com