

УДК 368.03:005.935

*Сергій Шкарлет, Максим Дубина, Марина Тунік***ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОБІГУ КОНТРОЛІНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ  
У ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ***Сергей Шкарлет, Максим Дубина, Марина Туник***ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЩЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГОВОЙ  
ИНФОРМАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ***Serhiy Shkarlet, Maksym Dubyna, Marina Tunik***FORMATION OF THE SYSTEM OF CONTROLLING INFORMATION  
CIRCULATION IN THE ACTIVITIES OF INSURANCE COMPANIES**

Досліджено теоретичні особливості формування системи обігу контролінгової інформації, обґрунтовано доцільність створення таких систем, побудовано модель обігу контролінгової інформації між основними структурними підрозділами страхової компанії. Також сформульовані та описані основні вимоги до формування систем обігу контролінгової інформації. У межах діяльності страхової компанії та враховуючи реалії функціонування страховиків на сучасному фінансовому ринку, було ідентифіковано основні проблеми формування ефективних систем обігу управлінської інформації. Розроблено методiku створення системи обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії, до якої включено такі основні етапи: етап діагностики системи обігу інформації, аналітичний етап, проектний етап, етап реалізації, етап оцінювання та контролю.

**Ключові слова:** страхування, контролінг, контролінгова інформація, інформація, страхова компанія.

Рис.: 3. Бібл.: 7.

Исследованы теоретические особенности формирования системы обращения контроллинговой информации, обоснована целесообразность создания таких систем, построена модель обращения контроллинговой информации между основными структурными подразделениями страховой компании. Также сформулированы и описаны основные требования к формированию систем обращения контроллинговой информации. В рамках деятельности страховой компании и учитывая реалии функционирования страховщиков на современном финансовом рынке, были идентифицированы основные проблемы формирования эффективных систем обращения управленческой информации. Разработана методика создания системы обращения контроллинговой информации в рамках деятельности страховой компании, в которую включены следующие основные этапы: этап диагностики системы обращения информации, аналитический этап, проектный этап, этап реализации, этап оценки и контроля.

**Ключевые слова:** страхование, контроллинг, контроллинговая информация, информация, страховая компания.

Рис.: 3. Библ.: 7.

Theoretical features of the controlling information system formation were investigated in the article; the feasibility of the creation of such systems was based, the model of the controlling information circulation between the main departments of the insurance companies was described. The main requirements for the formation of the controlling information circulation were identified and described. In the activity of the insurance company and taking into account the main problems of the formation the effective systems of the controlling information circulation were determined according to the current development of these institutions on the financial market. In the article the method of creation of the controlling information circulation system in the activity of the insurance company was created, which includes the following stages: stage of the diagnostic treatment of the information circulation, analytical stage, design stage, implementation stage, staged of implementation and controlling.

**Key words:** insurance, controlling, the controlling information, the information, the insurance company.

Fig.: 3. Bibl.: 7.

**JEL Classification:** G 22

**Постановка проблеми.** Формування у межах функціонування підприємств ефективних систем управління є важливим завданням подальшого розвитку таких суб'єктів господарювання. Система управління у більшості підприємств будується на загальноприйнятих принципах, основними з яких є підпорядкованість, делегування, структурованість, ієрархічність та ін. Досить вагомою компонентою побудови дійсно ефективної системи управління є правильна організація обігу управлінської інформації, яка пронизує всі ланки управління та є основою функціонування будь-якого підприємства.

Управління – це вплив суб'єкта управління на об'єкт управління для досягнення стратегічних і тактичних цілей. Ефективність управління – це, з одного боку, своєчасне досягнення поставлених цілей з найменшим використанням ресурсів. З іншого боку, під ефективністю мається на увазі якість, тобто ефективне управління – це управління, спрямоване на підвищення якісного рівня страхової компанії за допомогою специфіч-

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

них методів та інструментів [2, с. 106]. Однак таке управління може відбуватися лише через правильно організовану систему обігу управлінської інформації.

Саме окреслена важливість побудови інформаційних систем у межах функціонування окремих суб'єктів господарювання є важливою передумовою їх подальшого розвитку, забезпечує у подальшому конкурентні переваги для підприємства у зв'язку з умінням швидко та оперативно приймати управлінські рішення на основі вчасно підготовлених аналітичних матеріалів. Це обумовлює зацікавленість підприємств, установ та організацій різних сфер та галузей національного господарства у впровадженні у свою роботу контролінгу як інструменту підвищення якості управління.

Контролінг у багатьох наукових роботах розглядається як засіб підвищення рівня управління та, що найважливіше, підвищення рівня його ефективності. Контролінг за своєю природою є більше ніж організація обігу інформації для управління, оскільки вміщує у собі не лише процес акумулювання інформації різної природи та організації її обігу, але й містить досить потужну аналітичну складову, що і дає можливість формувати зручні в управлінні звіти, аналітичні матеріали і т. ін. На сьогодні контролінг досить активно впроваджується у роботу багатьох підприємств та установ.

Така ситуація обумовлює актуальність реалізації досліджень у сфері впровадження контролінгу в роботу багатьох суб'єктів господарювання, поглиблення теоретичних та прикладних аспектів його вивчення та використання. Контролінг як інструмент підвищення якості управління досить тісно пов'язаний з інформаційними ресурсами підприємства і загалом використовує контролінгову інформацію у своїй роботі.

Таким чином, питання імплементації контролінгу як універсального засобу підвищення якості управління є важливими, вимагають проведення додаткових досліджень та ідентифікації особливостей створення такої системи у діяльності різних за своєю природою підприємств, установ та організацій, включаючи страхові компанії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування системи контролінгу в діяльності страхових компаній вивчалися у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, до яких можна віднести таких: У. Карп'як, О. В. Мурашко, І. М. Ненно, А. Ю. Полчанов, Н. В. Тарельник, Н. Ткаченко, В. О. Фастунова та ін.

Зокрема, особливості організації обігу контролінгової інформації досліджуються у працях О. Ю. Амосова, Я. К. Драгомірової, І. М. Кіпіоро, С. В. Приймак, М. С. Пушкар, Т. Д. Сипка, А. О. Скнар, А. В. Черкас та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте, незважаючи на наявність великої кількості наукових праць у сфері дослідження механізмів впровадження контролінгу у діяльність страхових компаній, на сьогодні мало уваги приділяється вивченню особливостей організації системи обігу контролінгової діяльності у межах функціонування страхових компаній, недостатньо вивчені питання дослідження специфічних ознак обігу інформації в зазначених фінансових установах та методів її організації для формування ефективних систем управління.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження особливостей побудови системи обігу контролінгової інформації у діяльності страхових компаній.

**Виклад основного матеріалу.** У межах статті контролінг будемо розглядати як складову інфраструктури управління підприємством, основною метою якої є інформаційна підтримка процесу прийняття рішень. Однак це – універсальне визначення контролінгу як механізму підвищення рівня управління на підприємстві. Загалом для конкретних суб'єктів господарювання логічно припустити, що впровадження зазначеної системи буде мати свої особливості. Отже, у межах статті також будемо розглядати таку економічну категорію як «страховий контролінг», яку пропонуємо трактувати як систему різних компонентів, які взаємодіють між собою і здійснюють інфраструктурне за-

---

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

---

безпечення управління страховою компанією, основною метою якого є інформаційна підтримка процесу прийняття рішень.

Формування системи страхового контролінгу не можливо уявити без організації ефективного механізму обігу різнобічної інформації між відділами, департаментами та керівництвом страхової компанії. Побудувати такі моделі продукування, обміну та аналізу даних досить складно, враховуючи окремі особливості функціонування різних структурних підрозділів страховиків, що обумовлені специфікою їх діяльності. Проте варто розуміти, що без продуктивної системи обігу управлінської інформації неможливо створити ефективно діючий відділ контролінгу та систему страхового контролінгу загалом. Саме тому досить актуальними є питання розроблення теоретико-методичних та, насамперед, прикладних засад формування системи виробництва, обігу, обміну, аналізу контролінгової інформації.

Контролінгова інформація – сукупність різноманітних даних, які продукуються окремими структурними підрозділами суб'єктів господарювання, державними органами влади, іншими установами та організаціями та використовується у процесі підготовки звітів для керівників різних рівнів з метою прийняття ними правильних управлінських рішень.

Ефективність страхового менеджменту значною мірою залежить від якості його інформаційного забезпечення. Вичерпна, достовірна, своєчасна та зрозуміла інформація є запорукою прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на зменшення витрат фінансових ресурсів, зростання прибутку та ринкової вартості організації [3, с. 13].

Важливість побудови реально функціонуючої системи обігу контролінгової інформації продиктована також не лише внутрішніми потребами страхових компаній у вчасному отриманні необхідних даних для прийняття управлінських рішень, але й об'єктивним існуванням вимог чинного законодавства щодо надання звітної інформації державним органам влади, різним асоціаціям страховиків, рейтинговим агентствам, іншим установам, які можуть впливати на формування позитивного іміджу страхової компанії. Саме така ситуація обумовлює складність дослідження питань формування механізмів обігу контролінгової інформації у межах системи управління страховими компаніями.

На рис. 1 наведено модель обігу контролінгової інформації між різними структурними службами страхової компанії. Зауважимо, що окреслена модель є універсальною, оскільки не враховує специфічну побудову структури страхових компаній залежно від напрямку надання ними своїх послуг для клієнтів (non-life та life типи). Загалом, ця модель дає уявлення про основні центри продукування інформації у межах страхової компанії та можливість визначити місце формування пріоритетної управлінської інформації та менш важливої за своїм змістом. Як у будь-якому підприємстві, найбільш важливими структурними підрозділами у страховій компанії, на наш погляд, є департамент страхових послуг та департамент продажу. Також існують виключно інфраструктурні, тобто обслуговуючі підрозділи, до яких вато віднести такі: департамент персоналу, юридичний департамент, департамент господарського забезпечення, фінансовий департамент.

З позиції операційної діяльності звичайно важливими стають департаменти страхових послуг та продажу, оскільки у межах цих підрозділів відбувається фактична взаємодія з клієнтами з приводу продажу страхових полісів та врегулювання страхових випадків.

З позиції створення належної системи управління, на перший план виходить служба контролінгу, яка фактично опрацьовує інформаційні матеріали всіх вищевказаних підрозділів, узагальнює їх та готує аналітичні дані для керівництва. Ця служба, на відміну від інших підрозділів, повинна забезпечувати синхронізацію аналітичної інформації решти структурних підрозділів і формувати єдиний аналітичний простір у межах діяльності страхової компанії.

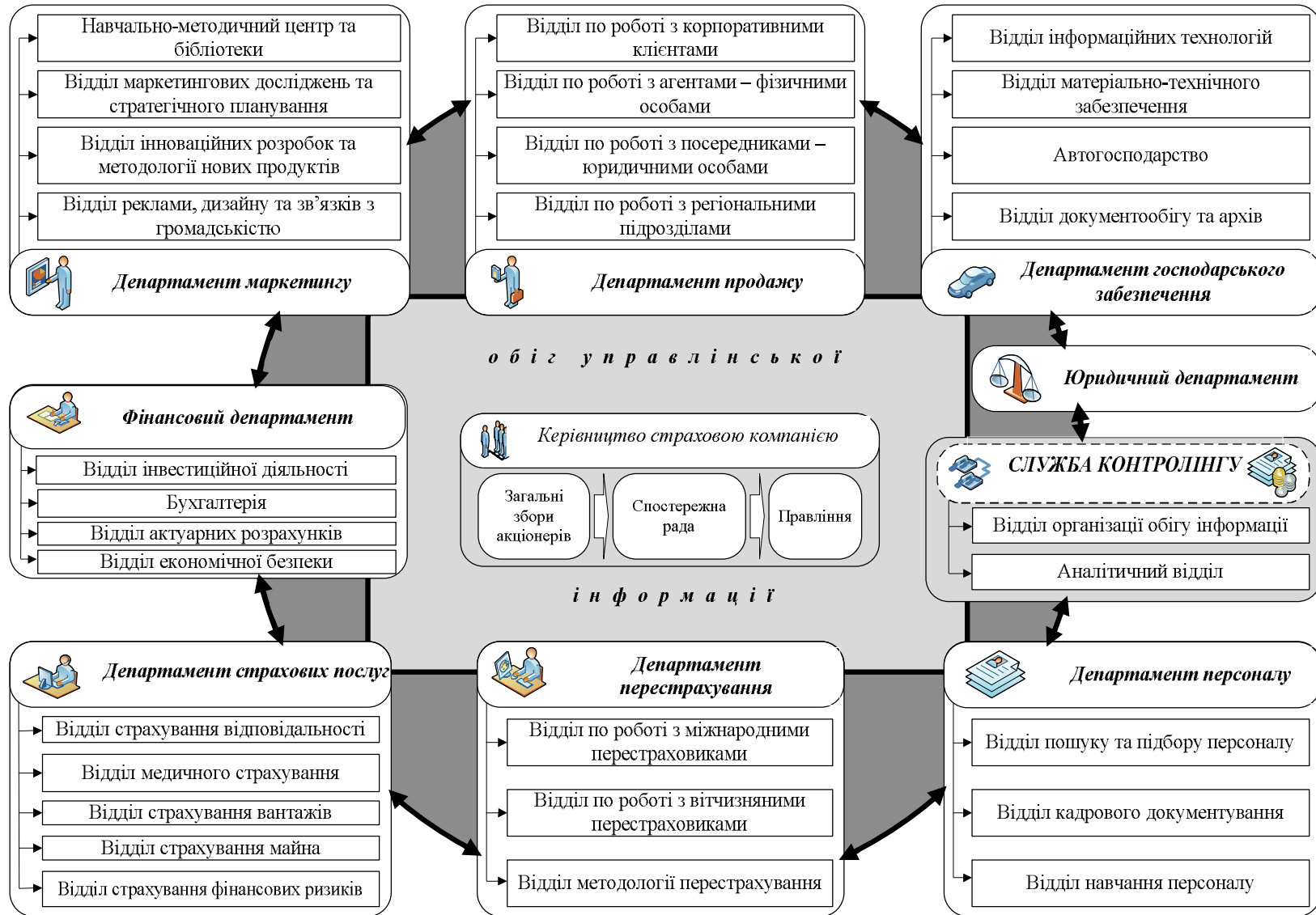


Рис. 1. Типова модель обігу управлінської інформації між основними структурними підрозділами страхової компанії  
 Джерело: складено авторами з урахуванням основних положень [4–6].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Таким чином, враховуючи наведену інформацію, систематизуючи її, вважаємо за доцільне виділити такі основні вимоги до контролінгової інформації, дотримання яких забезпечить ефективне функціонування системи інформаційного обігу в межах діяльності страхової компанії:

1) уніфікованість – бажаним є розроблення у межах страхової компанії формування єдиних стандартів підготовки аналітичних звітів, що забезпечить краще їх розуміння та порівняння даних, що в них містяться;

2) достовірність – контролінгова інформація повинна бути правильною, що може забезпечити прийняття відповідальних рішень, такий стан може забезпечуватися через формування дворівневої системи перевірки даних з можливостями відділу контролінгу до застосування перехресних методів аналізу даних та виявлення їх недостовірності;

3) вчасність – інформація повинна бути вчасною для прийняття управлінських рішень, саме тому відділ контролінгу повинен завжди акумулювати дані про всі сфери функціонування страхової компанії, оскільки передбачити потреби у тій або іншій інформації неможливо;

4) достатність – інформація повинна бути представлена у достатньому вигляді і забезпечувати задоволення потреб керівників в отриманні таких даних, надто великі обсяги інформації ускладнюють процес її розуміння та аналізу;

5) зрозумілість – інформація повинна надаватися у зрозумілому вигляді з розшифруванням всіх скорочень, якщо отримувач інформації не володіє такою системою умовних позначень, обов'язково повинні бути визначені одиниці виміру різних показників і т. ін.

Фактично імітаційну модель обігу інформації можна представити у вигляді, що наведено на рис. 2.

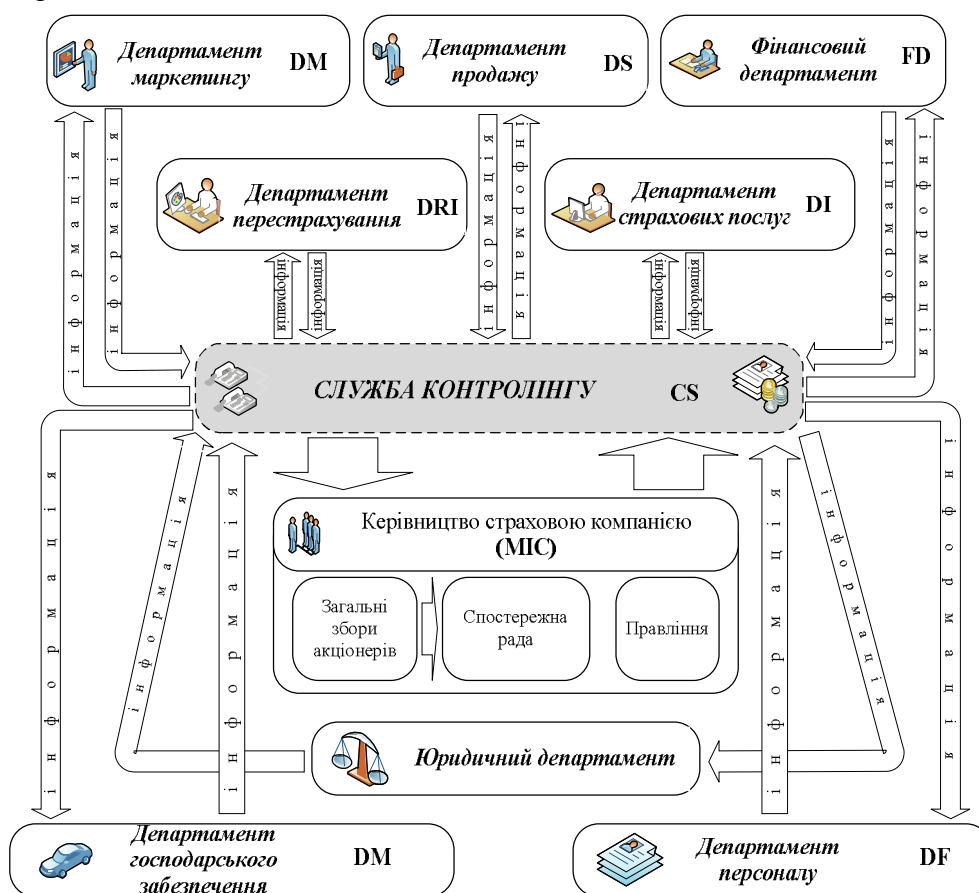


Рис. 2. Імітаційна модель обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії  
Джерело: складено авторами.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Отже, з урахуванням особливостей обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії та враховуючи реалії функціонування страховиків на сучасному страховому ринку, вважаємо за доцільне виділити такі проблеми формування ефективних систем обігу управлінської інформації.

1. Значні обсяги інформації – доволі часто у межах діяльності підприємств і, зокрема, страхових компаній, можна спостерігати ситуацію, за якої виконується збір всієї можливої інформації у межах діяльності страховика, але користуються працівники і керівництво у кращому випадку половиною акумульованих даних. Тобто маємо ситуацію, за якої не лише витрачається даремно час на акумулювання інформації, але її зберігання є абсолютно невиправданим з погляду менеджменту.

2. Доступність інформації – інколи працівники в міру значних обсягів інформаційних ресурсів різного характеру забувають про наявність тих або інших даних у момент, коли вони є дуже важливими. Такий підхід, з одного боку, свідчить про непрактичність системи збору та опрацювання інформації, а з іншого – вимагає від спеціалістів формування однотипних документів з витрачанням на це додаткового часу.

3. Дублювання інформації – коли деякі відділи, які за функціональними обов'язками продукують однотипну інформацію. Наприклад, департамент страхових послуг та департамент розвитку можуть формувати звіти, у яких спостерігається повтореність даних. Саме відділ контролінгу, який акумулює інформацію з різних джерел, може виявити такі диспропорції та запропонувати шляхи їх вирішення.

У сучасних умовах функціонування підприємств склалася парадоксальна ситуація, коли різноманітної інформації доволі багато, але вона не структурована, не узгоджена, розрізнена, не завжди достовірна, а головне, її майже неможливо знайти [1, с. 167].

4. Якість інформації – варто розуміти, що для працівників інших підрозділів основними завданнями є виконання покладених на них обов'язків з розроблення стратегії просування страхових продуктів, їх формування, продажу. Такий підхід не завжди вимагає від спеціалістів у зазначених сферах глибоких аналітичних здібностей, оскільки виконання аналізу не є їх прямими завданнями та функціями. Це призводить до отримання відділом контролінгу досить різних за якісним наповненням звітів та аналітичних записів, що потребує перерахунку та уточнення достовірності первинної інформації. Отже, відділ контролінгу додатково до своїх обов'язків виконує вторинну обробку інформації із застосуванням відповідним методів та інструментів, може витратити досить значний обсяг часу для з'ясування правильності отриманих для роботи даних, оскільки можливі помилки автоматично вимагатимуть переробки звітів і не завжди виявляються вчасно у процесі виконання самого аналізу.

5. Синхронність інформації – ми вже зазначали, що синхронність інформації дозволяє швидко її аналізувати різними співробітниками у межах діяльності страхової компанії, однак, синхронність може полягати не лише у правилах підготовки звітів. Так, якщо у межах страховика кожний департамент працює відокремлено і не здійснює тісних взаємозв'язків з іншими структурними підрозділами, то інколи може виникнути ситуація, за якої ті ж самі показники будуть нести різне змістовне наповнення. Така ситуація вимагає від служби контролінгу розроблення загальних внутрішніх стандартів підготовки звітів, запровадження певної системи показників та умовних скорочень, які б використовувалися у межах всієї діяльності страховика.

6. Якість опрацювання інформації – досить часто у межах страхових компаній працівники опрацьовують інформацію за допомогою звичайних інформаційних технологій, а інколи взагалі виключно з використанням калькулятора. У сучасних умовах розвитку страхового ринку, які вимагають постійного підвищення конкурентоспроможності страхових компаній, такий підхід є неприйнятним. Саме тому актуальним та досить

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

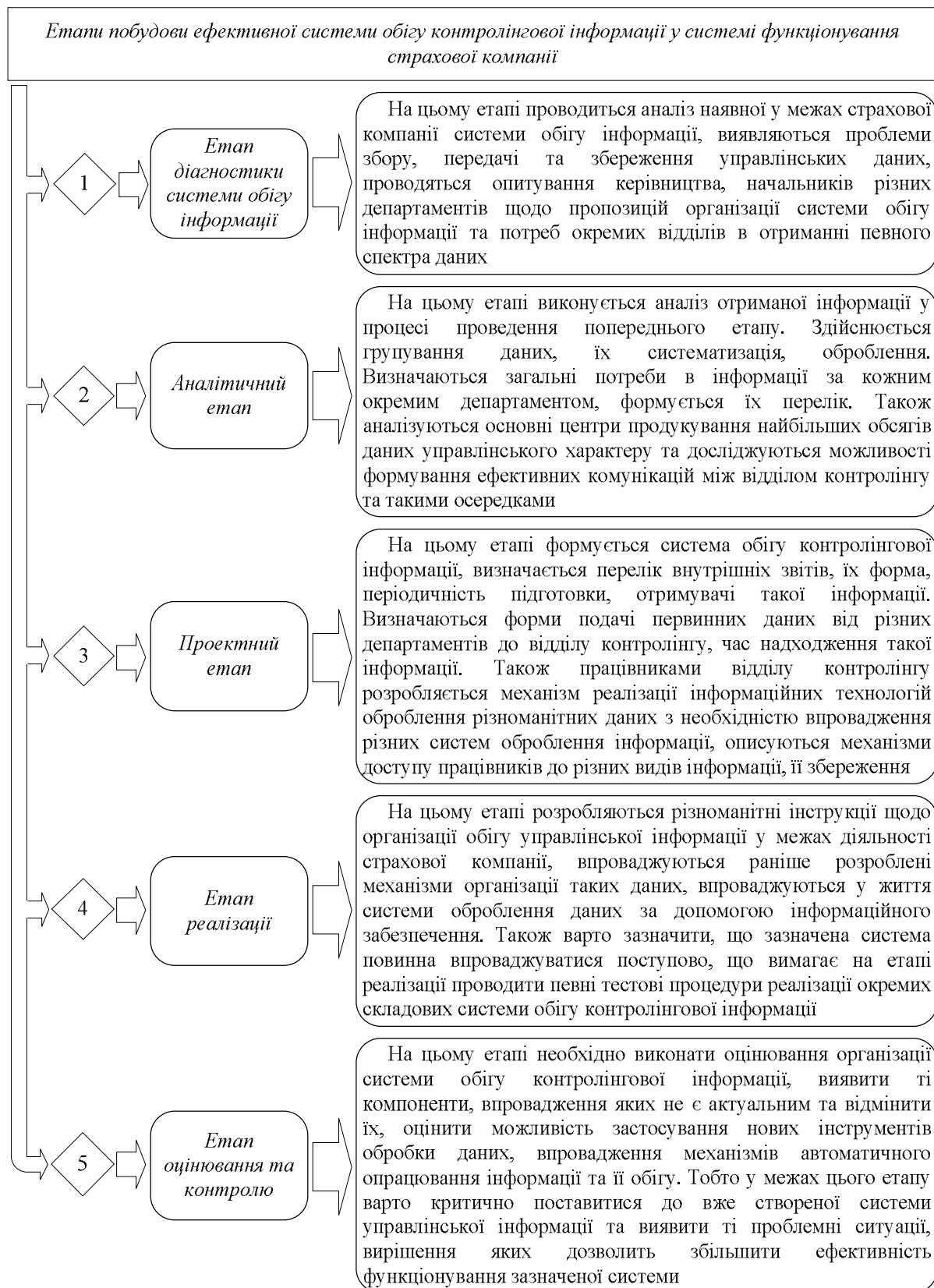
важливими з метою побудови ефективної системи контролінгу є питання розроблення внутрішніх систем опрацювання, обігу інформації з використанням інформаційних ресурсів. Варто зазначити, що у межах страхових компаній і інших фінансових установ досить часто можна зустріти ситуації, за яких у діяльність страховика впроваджено сучасну систему, яка повинна допомагати спеціалістам обслуговувати клієнтів, продавати їм страхові продукти тощо, проте, у межах цієї системи функціонує незначний за функціональними можливостями механізм аналізу даних, формування аналітичних звітів, групування систематизації наявної в зазначеній системі інформації. Така ситуація вимагає постійної обробки даних за допомогою інших програмних компонентів, що є незручним і вимагає витрачання більшого обсягу часу.

7. Захист інформації – наявність об'єктивних причин необхідності підключення робочих місць спеціалістів до глобальної мережі Інтернет вимагає формування надійних систем захисту внутрішньої інформації страхових компаній. Інколи страховики не приділяють захисту даних належної уваги, що може негативно впливати на їх інформаційну безпеку функціонування, що в кінцевому підсумку може призвести до порушення і фінансово-економічної безпеки страхової компанії. Також варто розуміти, що працівники мають постійний доступ до даних різнобічного характеру, що підвищує рівень їх оприлюднення конкурентам. Все це вимагає побудови системи захисту контролінгової інформації з метою мінімізації її розголошення та оприлюднення.

На наше переконання, важливою складовою мінімізації ймовірностей виникнення зазначених проблем у межах діяльності відділу контролінгу страхової компанії є врахування на ранніх етапах під час побудови інформаційної системи основних аспектів та вимог до контролінгової інформації. З цієї метою актуальними стають прикладні питання розроблення алгоритму створення ефективної системи обігу контролінгової інформації у межах страховика, який би дозволив визначити основні етапи побудови такої системи, оцінити ефективність вже діючої системи обігу інформації та виявляти недоліки наявних систем акумулювання різноманітної інформації та подальшого її використання. На рис. 3 наведено методику створення системи обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії.

Відповідно до запропонованої методики ми пропонуємо виділити п'ять етапів, які варто впроваджувати поступово у діяльність страхової компанії. На нашу думку, підвищену увагу варто приділити підготовчим етапам, оскільки більш точне розуміння очікувань різних працівників страхової компанії від впровадження системи контролінгу дає можливість формувати таку систему, яка б вже з початку враховувала певні специфічні особливості функціонування окремих департаментів страхової компанії та її регіональних структурних підрозділів.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ



*Рис. 3* Методика створення системи обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії

Джерело: розроблено авторами.



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Таким чином, реалізація запропонованої методики з поступовим виконанням кожного із зазначених етапів дозволить побудувати ефективну систему обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії. Варто розуміти, чим детальніше буде прописана процедура формування такої системи, тим більша ймовірність, що вона буде побудована правильно, вчасно та відповідатиме тим вимогам та сподіванням, які висувають керівні органи страховика при позитивному рішенні щодо формування системи страхового контролінгу взагалі у межах цього фінансового посередника.

**Висновок.** У статті досліджено теоретичні особливості формування системи обігу контролінгової інформації у межах функціонування страхових компаній, обґрунтована доцільність створення таких систем та описано їх специфічні ознаки, враховуючи особливості страхових послуг та їх механізм надання. Також була побудована модель обігу контролінгової інформації між основними структурними підрозділами страхової компанії, описано її структуру.

Для поглиблення теоретичного базису формування систем обігу контролінгової інформації у статті виділено такі основні вимоги, дотримання яких забезпечить ефективне функціонування системи інформаційного обігу в межах діяльності страхової компанії: уніфікованість, достовірність, вчасність, достатність, зрозумілість.

З урахуванням особливостей обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії та враховуючи реалії функціонування страховиків на сучасному фінансовому ринку, було ідентифіковано основні проблеми формування ефективних систем обігу управлінської інформації, до яких віднесено такі: значні обсяги інформації, доступність інформації, дублювання інформації, якість інформації, синхронність інформації, якість опрацювання інформації, захист інформації, уточнено їх зміст.

Також розроблено методику створення системи обігу контролінгової інформації у межах діяльності страхової компанії, до якої включено такі основні етапи: етап діагностики системи обігу інформації, аналітичний етап, проектний етап, етап реалізації, етап оцінювання та контролю.

### Список використаних джерел

1. Драгомірова Я. К. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи контролінгу на підприємстві / Я. К. Драгомірова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 2, т. 3. – С. 165–168.
2. Нагайчук Н. Г. Управління капіталом страхових компаній / Н. Г. Нагайчук // Фінанси України. – 2008. – № 11. – С. 106–116.
3. Павленко О. Український страховий ринок: можливості фінансування росту / О. Павленко // Фінансовий ринок України. – 2007. – № 10. – С. 11–16.
4. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с.
5. Сытко Т. Д. Контроллинговая информация – инструмент эффективного управления предприятием [Електронний ресурс] / Т. Д. Сытко, А. А. Михенько, Р. Решетник // Науково-технічна конференція Національного університету кораблебудування «Розвиток економічної науки в умовах сьогодення». – Миколаїв, 2013. – Режим доступу : <http://conference.nuos.edu.ua/catalog/lectureDetail.jsessionid=929fbb1ee901081e7d7eb686a78e?lectureId=21735&conferenceId=19971&isProjectorView=false>.
6. Скар А. О. Інформаційне забезпечення контролінгу : навчальний посібник / А. О. Скар. – К. : ДАКККиМ, 2006. – 71 с.

### References

1. Drahomirova, Ya.K. (2011). Informatsiine zabezpechennia efektyvnoho funktsionuvannia systemy kontrolinhu na pidpriemstvi [Information support of the efficient operation of controlling the company]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Journal of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, no. 2, vol. 3, pp. 165–168 (in Ukrainian).

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

2. Nahaichuk, N.H. (2008). Upravlinnia kapitalom strakhovykh kompanii [The management of the insurance companies capital]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, no. 11, pp. 106–116 (in Ukrainian).

3. Pavlenko, O. (2007). Ukrainskyi strakhovyi rynek: mozhlyvosti finansuvannia rostu [Ukrainian insurance market: opportunities for financing growth]. *Finansovyi rynek Ukrainy – The financial market of Ukraine*, no. 10, pp. 11–16 (in Ukrainian).

4. Pushkar, M.S. & Pushkar R.M. (2004). *Kontrolinh – informatsiina pidsystema stratehichnoho menedzhmentu [Controlling – strategic management information subsystem]*. Ternopil: Kart-blansh (in Ukrainian).

5. Sypko, T.D., Mykhenko, A.A. & Reshetnyk, R. (2013). Kontrollingovaia informatsiia – instrument effektivnogo upravleniia predpriatiem [Information support of the efficient operation of controlling the company]. Proceedings from *Naukovo-tekhnichna konferentsiia Natsionalnoho universytetu korablebuduvannia «Rozvytok ekonomichnoi nauky v umovakh sohodennia» – Scientific Conference of the National University of Shipbuilding “Development economics in the conditions of today”* (Mykolaiv, 2013). Retrieved from <http://conference.nuos.edu.ua/catalog/lectureDetail.jsessionid=929fbb1ee901081e7d7eb686a78e?lectureId=21735&conferenceId=19971&isProjectorView=false>.

6. Sknar, A.O. (2006). *Informatsiine zabezpechennia kontrolinhu [Information management of the Controlling]*. Kyiv: DAKKKiM (in Ukrainian).

**Шкарлет Сергій Миколайович** – доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, ректор, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Шкарлет Сергей Николаевич** – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки и техники Украины, ректор, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Shkarlet Serhiy** – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of Ukraine, Rector, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** rector@stu.cn.ua

**Дубина Максим Вікторович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Дубина Максим Викторович** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Dubyna Maksym** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** maksim-22@yandex.ru

**Тунік Марина Володимирівна** – кандидат економічних наук, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14027, Україна).

**Тунік Марина Владимировна** – кандидат экономических наук, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14027, Украина).

**Tunik Maryna** – PhD in Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14027 Chernihiv, Ukraine).

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