

ЕКОНОМІЧНА СТАТИСТИКА. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА АУДИТ

УДК 338.24 : 657.47

Остапенко Т. М.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ ВИТРАТ

У статті досліджено різні погляди на поняття контролінгу, його інформаційну функцію, мету. На підставі існуючих серед науковців-дослідників підходів до розуміння контролінгу подано його авторське розуміння як системи, що забезпечує координацію інформаційних підсистем, трансформує інформацію в корисну для прийняття рішень, забезпечує інформаційну підтримку управління; системи, що фокусується на оптимальному використанні інформації як ресурсу. Сформовано авторське узагальнення інформаційної функції контролінгу, його мети, завдань, що містять в собі націленість на інформаційне обслуговування (забезпечення) прийняття та виконання управлінських рішень. Подано класифікацію вимог (характеристик) інформації контролінгу витрат. Наведено інформаційну базу контролінгу витрат. Сформоване авторське розуміння мети контролінгу витрат; ціль формування контролінгової інформації про витрати; зміст інформації контролінгу витрат. Узагальнено елементи інформаційного забезпечення контролінгу витрат підприємства.

Ключові слова: інформація, інформаційна база, інформаційне забезпечення, витрати, контролінг витрат, внутрішні користувачі

Рис.: 3. Табл.: 2. Бібл.: 37.

Остапенко Тетяна Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент, кафедра бухгалтерського обліку, Полтавська державна аграрна академія (вул. Сковороди, 1/3., Полтава, 36003, Україна)

Email: ostapenko13@ukr.net

УДК 338.24 : 657.47

Остапенко Т. Н.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА ЗАТРАТ

В статье исследованы различные взгляды на понятие контроллинга, его информационную функцию, цель. На основании существующих среди ученых-исследователей подходов к пониманию контроллинга представлено его авторское понимание как системы, которая обеспечивает координацию информационных подсистем, трансформирует информацию в полезную для принятия решений, обеспечивает информационную поддержку управления; системы, которая фокусируется на оптимальном использовании информации как ресурса. Сформировано авторское обобщение информационной функции контроллинга, его цели, задач, содержащих в себе направленность на информационное обслуживание (обеспечение) принятия и выполнения управленческих решений. Представлена классификация требований (характеристик) информации контроллинга затрат. Приведена информационная база учета затрат. Приведены авторское понимание цели контроллинга затрат; цель формирования контроллинговой информации о расходах; содержание информации контроллинга затрат. Обобщены элементы информационного обеспечения контроллинга затрат предприятия.

Ключевые слова: информация, информационная база, информационное обеспечение, расходы, контроллинг затрат, внутренние пользователи

Рис.: 3. Табл.: 2. Библ.: 37.

Остапенко Татьяна Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент, кафедра бухгалтерского учета, Полтавская государственная аграрная академия (ул. Сковороды, 1/3., Полтава, 36003, Украина)

Email: ostapenko13@ukr.net

UDC 338.24 : 657.47

Ostapenko T. M.

INFORMATION PROVISION OF COSTS CONTROLLING

The article studies various views on the controlling notion, its informational function and goal. Based on the approaches to understanding controlling that exist among scientists, the article presents the author's understanding of it as a system that ensures co-ordination of information subsystems, transforms information into the one that is useful for making decisions, ensures information support of management; system, which focuses on optimal use of information as a resource. The article forms the author's generalisation of the information function of controlling, its goals and tasks, containing orientation at information servicing of making and executing managerial decisions. The article presents classification of requirements (characteristics) of information of costs controlling. It provides the information base of expenditures accounting. It gives the author's understanding of the goal of costs controlling; the goal of formation of controlling information about expenditures; and information about costs controlling. The article generalises elements of information provision of the enterprise costs controlling.

Key words: information, information base, information provision, expenditures, costs controlling, internal indicators

Pic.: 3. Tabl.: 2. Bibl.: 37.

Ostapenko Tetyana M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Accounting, Poltava State Agrarian Academy (vul. Skovorody, 1/3., Poltava, 36003, Ukraine)

Email: ostapenko13@ukr.net

Вступ. Сучасні умови господарювання різних організаційних структур зумовлюють потребу їх швидкого реагування на поведінку макро- та мікросередовища. Однією із форм забезпечення швидкого реагування, як на нас, є інформація, яка для управлінського апарату зводиться до допомоги в швидкому та обґрунтованому встановленні зв'язку із середовищем, у встановленні потреби та можливості здійснення господарських процесів, у забезпеченні їх безперервності, у сприянні реалізації управлінських функцій. Інформація дає можливість здійснювати контроль за поточними та довгостроковими цілями будь-якого виду господарської діяльності. Інформація забезпечує управління реалізацією цілей підприємства.

Нині основною проблемою розвитку підприємств агропромислового комплексу є недостатність надання інформації для цілей прийняття управлінських рішень, що, як наслідок, породжує несвоєчасне прийняття рішень, або прийняття неточних чи невинуватих рішень. Одним з підходів щодо вирішення цієї проблеми є організація інформаційного забезпечення шляхом провадження системи контролінгу. Це зумовлено також тим, що в системі контролінгу більше уваги приділяється оцінці обґрунтованості витрат, пошуку причинно-наслідкових зв'язків між витратами і фінансовими результатами. Контролінг витрат прагне покращувати ефективність виникнення витрат, пов'язуючи їх з результатами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми забезпечення належної інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень через механізми контролінгу присвячені наукові публікації вітчизняних і зарубіжних вчених: О. М. Вакульчик, В. В. Дрей [5], О. В. Лиходєдова [18], В. Г. Маргасова, А. В. Роговий, В. В. Виговська [20], Я. К. Драгомірова [8], Т. А. Климович, О. М. Ситняк [14], В. М. Олійничук, А. В. Фаїзов [23], М. В. Тарасюк [30], О. І. Алешина [2]. Більшість вчених аргументом ефективного контролінгу визначає інформаційне забезпечення. Науковці звертають свою увагу на вимоги до інформації або наділяють їх кількісно-якісними характеристиками, не вдаючись до узагальнення пред'явлюваних контролінгом витрат вимог до інформації про витрати. В розглянутих працях відсутнє розуміння інформаційної бази контролінгу витрат, тлумачення інформації контролінгу витрат, мети контролінгу витрат, тобто узагальнене розуміння інформаційного забезпечення контролінгу витрат.

Метою статті є визначення сутності інформаційного забезпечення контролінгу витрат та характеристика його елементів.

Основні результати дослідження. У наукових публікаціях вчені виокремлюють інформаційну функцію контролінгу [4; 19; 24; 29; 32]; наділяють контролінг повноваженнями постачальника інформації [31]; контролінгу делегують спеціальні завдання, які полягають у підготовці й передачі первинної, орієнтованої на результат інформації [21]; контролінг ототожнюють з інформаційною системою, яка взаємодіє з усіма складовими системи управління підприємством [1; 13; 15]; головною метою контролінгу виділяють забезпечення інформаційної підтримки керівників

підприємства для досягнення запланованої мети [19]; одним із основних ресурсів, що використовується службою контролінгу, вважають інформацію [30]. Аналіз зазначених наукових розробок дозволяє констатувати, що контролінг зводиться до інформаційного забезпечення прийняття та виконання управлінських рішень (табл. 1).

Стислий виклад того, що визначає сучасне бачення контролінгу, вказує на його інформаційність (накопичення інформації, яке полягає в сприянні вирішенню різних управлінських задач). Відсутність інформаційного забезпечення призведе до невизначеності – нерозуміння менеджерами, як приймати рішення. Інформація є необхідною компонентою всієї технології управління, в якій як елемент перебуває контролінг. Система збору контролінгової інформації спирається на функціонуючу систему інформаційних потоків на підприємстві. Ефективність впровадження контролінгу можна досягти, якщо він здійснюватиметься автоматизовано, оскільки автоматизований контролінг в стислий період часу дає можливість отримувати оперативну інформацію про різні сторони (об'єкти, процеси) діяльності підприємства та ефективність чи результативність роботи всіх його ланок.

Звісно, контролінгова інформаційна система може існувати і без застосування комп'ютерної техніки – питання лише в тому, як в умовах інформатизованого суспільства ігнорувати інформаційні технології. Адже, контролінг способом використання інформаційних технологій прискорює бізнес-процеси, варіанти дій та рішення щодо них. Сформований у такий спосіб єдиний інформаційний простір створює єдину інформаційну базу. У зв'язку з цим контролінг в інформаційному забезпеченні управління набуває особливого значення (рис. 1).

Організація циркуляції інформації за допомогою контролінгу приводить у відповідність якісні та кількісні характеристики інформації в процесі прийняття рішень. При прийнятті рішень інформація не повинна бути тим «ризиком», який зменшує їх ефективність, тобто контролінг у забезпеченні здійснення господарської діяльності підприємства, базується на продуманій моделі руху необхідної інформації до прийняття ефективних рішень.

З урахуванням ґрунтовного дослідження науковця К. В. Харіна [33], якою висвітлено теоретичні основи організації і використання інформаційних систем, пропонуємо контролінг витрат (як інформаційну систему) розглядати через її здатність за допомогою інформаційних технологій, працівників управлінських відділів (відділів обліку, аналізу, планування, контролю, маркетингу, моніторингу тощо) здійснювати збір, обробку, перетворення, передачу інформації про витрати та їх фактори, в порядку, що визначається застосовуваними методами і способами управління для досягнення поставленої мети – зменшення витрат чи їх оптимізації.

Головною метою контролінгу витрат щодо інформаційного забезпечення управління витратами підприємства є формування інформаційної бази з різних інформаційних джерел, тобто узгодження інформаційних потоків для досягнення завдань підприємства.

Розуміння контролінгу науковцями-дослідниками* та автором

Контролінг	Існуючі підходи до розуміння	Авторське узагальнення
Категорія	Система, що забезпечує координацію інформаційних підсистем системи управління підприємством з метою підвищення дієвості та ефективності управління. Система, яка забезпечує своєчасні та якісні дані, їх трансформацію в корисну інформацію для прийняття рішень. Одна з функцій, що виконується в межах управління підприємством і полягає у підтримці управління через інформацію. Підсистема системи управління підприємством або окремим процесом, умовою існування якої є відповідний образ мислення керівництва підприємством або процесом, який сфокусований на оптимальному використанні усіх видів ресурсів.	Система, що забезпечує координацію інформаційних підсистем, трансформує інформацію в корисну для прийняття рішень, забезпечує інформаційну підтримку управління. Фокусується на оптимальному використанні інформації як ресурсу.
Інформаційна функція	Полягає в обробці величезних за обсягом, змістом і якістю даних, що трансформуються в ефективну контролінгову інформацію, для передачі її керівництву, а також формування системи забезпечення інформацією щодо зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства.	Полягає у здійсненні інформаційного забезпечення функціонування підприємства.
Мета	Налагодження та узгодження взаємозв'язку інформаційних потоків для підвищення дієвості та ефективності управління. Орієнтація процесу управління на досягнення завдань підприємства та забезпечення необхідною інформацією менеджерів різних рівнів управління.	Узгодження інформаційних потоків для досягнення завдань підприємства.
Завдання	Автоматизація систем обліку й управління компанією. Підготовка й передача первинної, орієнтованої на результат інформації. Правильна організація руху інформаційних потоків на підприємстві з метою їх оптимізації, тобто отримання тільки тієї інформації, яка може бути корисною при прийнятті управлінських рішень. Підготовки та подання необхідної управлінської інформації щоб орієнтувати керівництво на прийняття рішень і необхідних дій. Забезпечення інформаційною підтримкою керівництва підприємства про господарські процеси з метою сприяння налагодження їх безперебійної роботи.	Автоматизована інформаційна система, головним завданням якої є направлення інформації внутрішнім користувачам, яка є корисною (цінною) при прийнятті управлінських рішень та їх реалізації.
Впровадження	Впроваджувати систему контролінгу без інформаційної підтримки неможливо, вона буде неефективною і не виконуватиме свою першочергову функцію – інформаційного забезпечення.	Потребує інформаційної підтримки.

*Джерело: складено з використанням [3; 4; 9; 19; 26; 27; 31; 32; 35; 36].

До інформаційної бази контролінгу витрат пропонуємо відносити відомості про наступні витрати: транспортно-заготівельні витрати, витрат на придбання або створення матеріальних і нематеріальних необоротних активів, прямі витрати виробництва, загальновиробничі (непрямі) витрати, витрати збуту, управління, інші операційні витрати, фінансові витрати, інші витрати. Така їх класифікація повинна додатково розширюватись потребами внутрішнього користувача. Крім того, до інформаційної бази контролінгу витрат слід відносити фактори витрат, що зумовлюються здійснюваними підприємством видами діяльності та їх господарськими процесами, а також зовнішньою фінансовою та нефінансовою інформацією, які є необхідними для адміністрації підприємства в управлінні.

Контролінг витрат, як інформаційна система, включає наступні підсистеми: облік, аналіз, планування, контроль, маркетинг, моніторинг тощо. Зазначені служби діють не лише як одержувачі та зберігачі інформації, а як «каталізатори» нового – контролінгового алгоритму передачі інфор-

мації, які, маючи справу з фактами про витрати, здійснюють непрямий вплив на майбутню їх величину, застосуванням процедур збору аналітичної інформації про витрати (інформації для вирішення конкретної проблеми, досягнення конкретної задачі).

Ефективне функціонування системи управління витратами, вважаємо, що неможливе без інформаційного забезпечення контролінгу витрат, яке пристосоване до інформаційних запитів менеджера, здійснює відбір інформації (рис. 2).

Інформація (показники) про витрати надходять із різних джерел: вона формується в різних підсистемах підприємства (у внутрішньому середовищі), а також в зовнішньому середовищі. Інформація про витрати буває різномірюваною: вона формується у грошових вимірниках (фінансова інформація), натуральних, трудових тощо (нефінансова інформація). Слід відмітити, що інформація про витрати, отримана із зовнішніх джерел, досить часто має серйозні недоліки (характеристики): низький рівень повноти, недостатня достовірність та співставність, неточність, не-

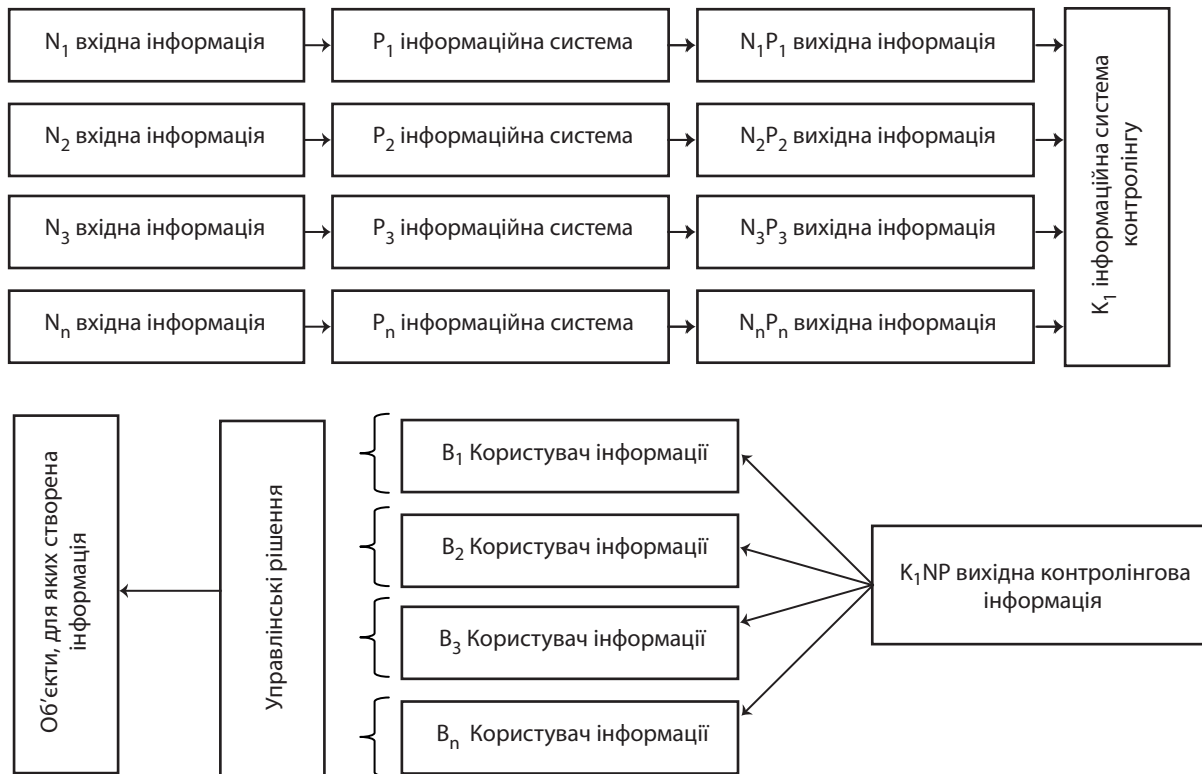


Рис. 1. Схема циркуляції інформації за допомогою контролінгу*

*Джерело: складено автором.



Рис. 2. Інформаційні потоки контролінгу витрат підприємства*

*Джерело: складено автором.

достовірність, необ'єктивність, несвоєчасність, незрозумілість, нерегулярність і т. п.

Оскільки для забезпечення максимальної ефективності контролінгової діяльності в управлінні витратами необхідна та інформація, що найповніше задовольняє інформаційні потреби внутрішніх користувачів, тому далі хотілося б зупинитися на питанні трактування поняття «інформація» (табл. 2). Саме поняття «інформація», як на нас, конкретно не визначено. Різні погляди на це поняття породжують різне його тлумачення.

На підставі аналізу трактувань поняття «інформація» в словниках, за законодавством та різними дослідниками (табл. 2), вважаємо, що при тлумаченні інформації контролінгу витрат слід ключовим виділяти:

- корисність даних та/або відомостей про витрати, які зменшують невизначеність у їх одержувача;

- наявність інтересу зацікавлених осіб, тобто користувачів таких повідомлень, та реєстрацію таких повідомлень з подальшою обробкою – підготуванням аналітичного матеріалу для прийняття рішення за конкретним проблемним питанням.

Запропоноване зумовлене тим, що саме за допомогою взаємодії внутрішніх користувачів (обліковців, аудиторів, аналітиків, контролерів тощо) відбувається формування відомостей про стан об'єктів контролінгу витрат (ресурси, витратні процеси, які виникають в центрах відповідальності або є окремим сегментом діяльності) та реалізується механізм управління витратами підприємства. Відбувається попередження чинників, виявлення обставин та умов, що унеможливають ефективне керування формуванням витрат господарської діяльності підприємства та контроль за їх рівнем.

Таблиця 2

Трактування поняття «інформація»*

Джерело		Визначення поняття (слова) «інформація»
Словники	Словник перекладу	З латинської мови informatio – це роз'яснення, інформування; зміст будь-якого повідомлення, відомості про що-небудь, що розглядаються в аспекті їх передачі в просторі та часі; відомості, що підлягають передачі; відомості про предмети, явища і процеси, що передаються людиною усно, письмово або іншим способом.
	Тлумачний словник С. І. Ожегова, Н. Ю. Шведова	Відомості про навколишній світ і процеси, які в ньому відбуваються, які сприймаються людиною або спеціальним пристроєм; відомості про стан справ, про стан чого-небудь.
	Словник української мови	Відомості про які-небудь події, чийсь діяльність і т. ін.; повідомлення про щось.
	Вікісловник (вільний словник)	Повідомлення про стан справ, становище чого-небудь; відомості, вістку, дані.
	Словник-довідник менеджера	Відомості, знання спостерігача про систему та середовище її функціонування.
Законо	Закон України «Про інформацію» (ст. 1)	Будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді.
	Цивільний кодекс України	Коментовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що мали або мають місце у суспільстві, державі та навколишньому середовищі.
Визначення дослідників	К. Шеннон	Це ті повідомлення, які зменшують невизначеність у одержувача інформації.
	Н. Вінер	Позначення змісту, отриманого із зовнішнього світу (людиною) в процесі нашого пристосування до нього і пристосування до нього наших почуттів.
	В. М. Тарасюк	Основний ресурс, що споживається службою контролінгу в ході виконання нею своїх функцій.
	В. І. Пожуєв	Свідчення про оточуючий світ, які відображаються у свідомості людства, зафіксовані будь-яким способом і тому володіють властивостями відтворюваності.
	С. Б. Ільїна, Т. С. Журба	Факти, дані, результати спостережень і т. д., тобто все, що якимось чином розширює знання.
	С. П. Кулицький	Повідомлення про сукупність явищ і подій, що представляють інтерес для зацікавлених осіб та організацій, підлягають реєстрації та обробці.
	А. Крстев	Основа інформаційного забезпечення діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, від використання якої залежить можливість формування і подальшого нарощування потенційних інформаційних ресурсів, задіяних в життєзабезпеченні підприємства, а також ефективність процесу його функціонування в цілому.

*Джерело: складено з використанням [7; 10–12; 16; 17; 22; 25; 28; 30; 34; 37].

Враховуючи результати досліджень численних наукових праць, виділимо основні вимоги до інформації про витрати, що є необхідними для ефективного контролінгу витрат: вимірювана, релевантна, порівнювана, зіставна, своєчасна, достовірна (точна), доцільна, документована (зафіксована), адресна, аналітична, суттєва, періодична (періодизована)/ епізодична (регулярна) точна (чітка), зрозуміла, повна, об'єктивна, узагальнена, ефективна, мотивуюча, захищена.

В чому ж полягає ціль формування контролінгової інформації про витрати? Кінцева ціль – це забезпечення характеристикою різних процесів, дій, подій, сегментів діяльності (об'єктів), структурних підрозділів, з метою виявлення тенденцій, закономірностей, факторів витрат і т. п., що є основоположним у формуванні висновків для прийняття управлінських рішень.

Контролінгова інформація – це різномірювані відомості, які є необхідними для оперативного аналізу фактичної інформації про об'єкти управління, їх прогнозування або передбачення, для виявлення можливості реагування чи реагування на їх поведінку через сукупність заходів різного характеру.

Для визначення місця та ролі інформації в системі контролінгу, важливо відмітити, що вона не є носієм, вона є

каналом – джерелом відповідей на запитання (вирішувани проблеми) внутрішнього користувача – ресурсом контролінгової діяльності – ресурсом здійснення управлінської діяльності (рис. 3). Для цілей управління витратами підприємства, інформація контролінгу витрат сама по собі цінна, що підтверджується такими головними факторами: надійність технічних засобів, надійність можливостей програмних засобів, рівень кваліфікації управлінського персоналу, працівників служби контролінгу, рівень організації їх роботи, наявність комунікаційних зв'язків.

З урахуванням зазначеного, під інформацією в контролінгу витрат слід розуміти відомості про стан (дійсний, бажаний чи очікуваний) витратоутворюючих процесів в численних сегментах діяльності, які містять у собі використувані та нараховані реально чи потенційно активи і зобов'язання підприємства. Це характеристики, які сприймаються та передаються різними інформаційними системами – функціональними структурами (відділ планування, аналізу, фінансового забезпечення, маркетингу, виробництва, інші відділи чи служби).

За результатами дослідження можна зробити наступні **ВИСНОВКИ:** інформаційне забезпечення контролінгу витрат включає наявність інформації, яка формує інформаційну базу, включає наявність персоналу, інформаційних

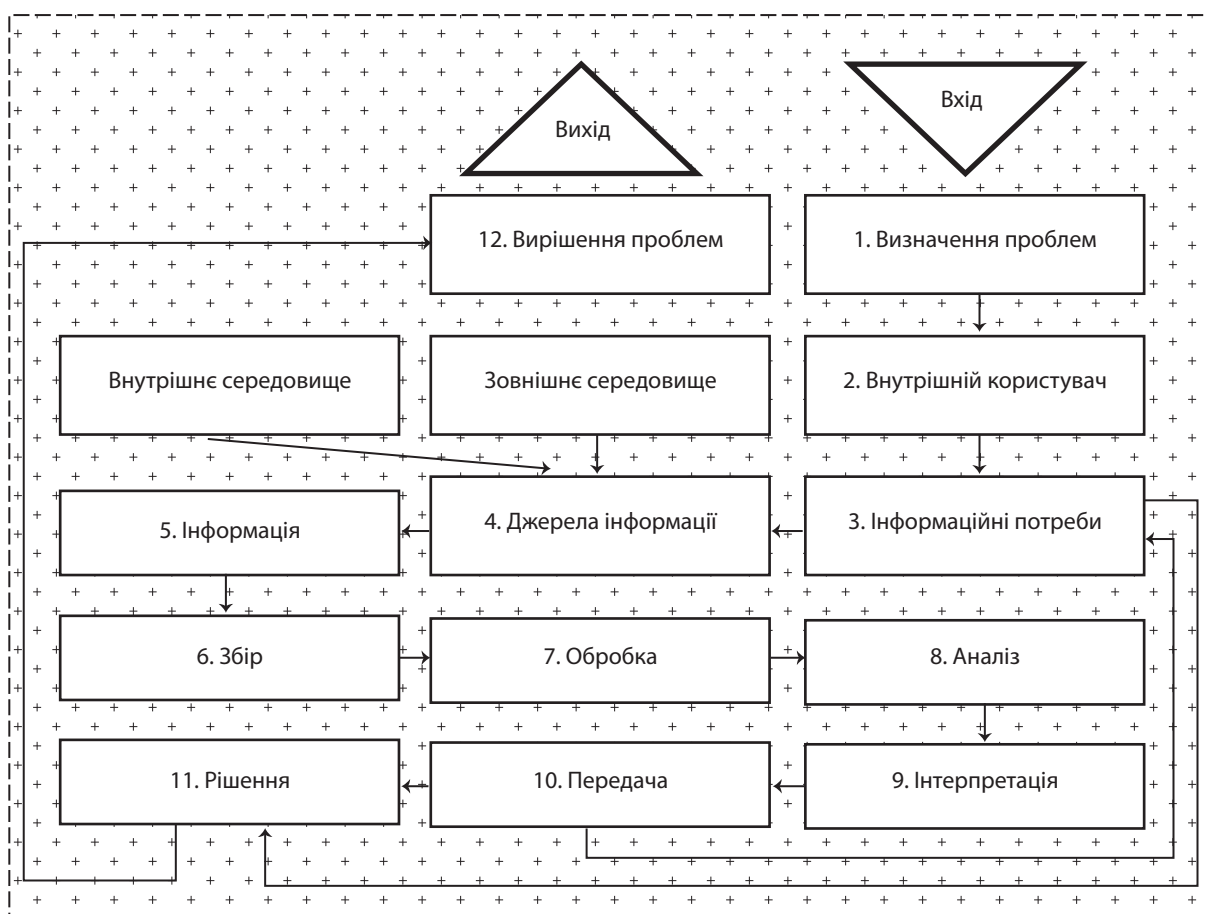


Рис. 3. Схема руху контролінгової інформації*

*Джерело: складено автором.

технологій, за допомогою яких відбувається циркуляція інформації про витрати (зменшення економічних вигод) за різними сегментами діяльності підприємства, з метою сприяння управління витратами.

У зв'язку із зазначеним, особливої уваги потребує дослідження питання динаміки витрат сільськогосподарських підприємств, як передумова впровадження контролю витрат.

ЛІТЕРАТУРА

1. Акулиничев Д. А. Логистика и антикризисное управление / Д. А. Акулиничев // Логистика сегодня. – 2009. – № 1. – С. 22–27.
2. Алешина Е. И. Контроллинг в информационно-аналитическом обеспечении управления холдинговыми структурами в строительстве / Е. И. Алешина // Интернет-журнал «Науковедение». – № 3. – 2012. – С. 1–11.
3. Брехун Н. С. Бухгалтерський облік як інструмент інформаційного забезпечення системи контролінгу / Н. С. Брехун // Автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : 08.00.09 // Житомирський державний технологічний університет. – Житомир, 2010. – 23 с.
4. Брехун Н. С. Концептуальні основи системи контролінгу / Н. С. Брехун // Вісник Житомирського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. – Житомир : ЖДТУ, 2009. – № 2 (48). – С. 15–20.
5. Вакульчик О. М. Визначення складу якісних характеристик управлінської інформації та їх ознак у системі контролінгу на підприємстві [Текст] / О. М. Вакульчик, В. В. Дрей // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 4, Т.1. – С. 79–87.
6. Вікісловник «Вікіпедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uk.wiktionary.org/wiki/інформація>
7. Винер Н. Кибернетика и общество. – М. : Издательство иностр. литературы, 1958.
8. Драгомірова Я. К. Інформаційне забезпечення ефективного функціонування системи контролінгу на підприємстві / Я. К. Драгомірова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – С. 165–168.
9. Дли М. И. Контроллинг процессов энергосбережения на региональном уровне / М. И. Дли, С. А. Михайлов, А. А. Балябина // Контроллинг. – 2010. – № 2 (35). – С. 74–77.
10. Дудник А. Д. Словник-довідник менеджера по управлінню конкурентоспроможністю для магістрів усіх форм навчання / А. Д. Дудник. – К. : КНЕУ, 1999. – 60 с.
11. Закон України «Про інформацію» від 2.10.1992 р. № 2658-XII [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/annot/2657-12>
12. Ільїна С. Б. Контролінг процесів господарської діяльності на підприємствах харчової промисловості : [навч. посібник] / С. Б. Ільїна, Т. С. Журба. – К. : Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 592 с.
13. Карминский А. М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 256 с.
14. Климович Т. А. Аналіз інформаційного забезпечення контролінгу на підприємствах / Т. А. Климович, О. М. Ситняк // Нові технології. Науковий вісник КУЕІТУ. – 2011. – № 1 (31) – С. 82–87.

REFERENCES

- Akulinichev, D. A. "Logistika i antikrizisnoe upravlenie" [Logistics and crisis management]. Logistika segodnia, no. 1 (2009): 22-27.
- Aleshina, E. I. "Kontrolling v informatsionno-analiticheskom obespechenii upravleniia kholdingovymi strukturami v stroitelstve" [Controlling in the information-analytical support of holding structures in construction]. Naukovedenie, no. 3 (2012): 1-11.
- Brokhun, N. S. "Bukhhalterskiy oblik iak instrument informatsionnoho zabezpechennia systemy kontrolinhu" [Accounting as an information tool software controlling system]. avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.09, 2010.
- Brokhun, N. S. "Kontseptualni osnovy systemy kontrolinhu" [Conceptual foundations of controlling]. Visnyk ZhDTU. Ekonomichni nauky, no. 2 (48) (2009): 15-20.
- Drahomirova, Ya. K. "Informatsiine zabezpechennia efektyvnoho funktsionuvannia systemy kontrolinhu na pidpriemstvi" [Informational support the effective functioning of the system of controlling the company]. Visnyk KhNU, no. 2 (2011): 165-168.
- Dli, M. I., Mikhaylov, S. A., and Baliabina, A. A. "Kontrolling protsessov energosberezheniia na regionalnom urovne" [Controlling energy saving processes at the regional level]. Kontrolling, no. 2 (35) (2010): 74-77.
- Dudnyk, A. D. Slovyk-dovidnyk menedzhera po upravlinniu konkurentospromozhnistiu dlia mahistriv usikh form navchannia [Dictionary Manager to manage competitiveness for masters of all forms of learning]. Kyiv: KNEU, 1999.
- Ilina, S. B., and Zhurba, T. S. Kontrolinh protsesiv hospodarskoi diialnosti na pidpriemstvakh kharchovoi promyslovosti [Controlling the processes of economic activities in the food industry]. Kyiv: Profesional, 2008.
- Karminskiy, A. M., Olenev, N. I., and Primak, A. G. Kontrolling v biznesi. Metodologicheskie i prakticheskie osnovy postroeniia kontrollinga v organizatsiakh [Controlling business. Methodological and practical basis for constructing controlling organizations]. Moscow: Finansy i statistika, 2003.
- Klymovych, T. A., and Sytniak, O. M. "Analiz informatsiionnoho zabezpechennia kontrolinhu na pidpriemstvakh" [Analysis of information provision controlling enterprises]. Novi tekhnologii. Naukovyi visnyk KUEITU, no. 1 (31) (2011): 82-87.
- Komarnytskyi, I. M. "Mekhanizm formuvannia lohistychnykh tsentriv" [Mechanism of logistics centers]. Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika», no. 82 (2007): 190-196.
- Krstev, A. "Vyznachennia informatsii ta ii znachennia v suchasnykh umovakh rozvytku ekonomiky Bolharii ta Ukrainy" [Definition of information and its importance in the present conditions of economic development in Bulgaria and Ukraine]. Naukovi pratsi MAUP, no. 1 (24) (2010): 178-182.
- Kulytskyi, S. P. Osnovy orhanizatsii informatsiionoi diialnosti u sferi upravlinnia [Fundamentals of information activities in the field of management]. Kyiv: MAUP, 2002.

15. Комарницький І. М. Механізм формування логістичних центрів / І. М. Комарницький // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2007. – № 82. – С. 190–196.
 16. Крстев А. Визначення інформації та її значення в сучасних умовах розвитку економіки Болгарії та України / А. Крстев // Наукові праці МАУП. – 2010. – Вип. 1(24). – С. 178–182.
 17. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : [навч. посібник] – К.: МАУП, 2002. – 224 с.
 18. Лиходєдова О. В. Інформаційна підтримка в системі контролінгу персоналу / О. В. Лиходєдова // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. – Вип. 31, Т. 1; голов. ред. О. О. Шубін. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2011.
 19. Малярець Л. М. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства : [монографія] / Л. М. Малярець, Г. Л. Матвієнко-Біляєва. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2010. – 227 с.
 20. Маргасова В. Г. Організаційно-інформаційне забезпечення фінансового контролінгу системи управління оборотним капіталом / В. Г. Маргасова, А. В. Роговий, В. В. Виговська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 2. – С. 167–175.
 21. Набок Р. Американська й німецька моделі контролінгу / Р. Набок, Г. Набок // Фінансовий Директор [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.gaap.ru>
 22. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М., 1992.
 23. Олійничук В. М. Контролінг як інформаційно-інноваційний ресурс управління мікроекономічною системою / В. М. Олійничук, А. В. Фаїзов // Актуальні проблеми економіки. – № 12 (114). – 2010. – С. 120–127.
 24. Омельченко Г. В. Контролінг як складова системи управління фінансовою діяльністю банку [Електронний ресурс] / Г. В. Омельченко // Вісник Університету банківської справи Національного банку України – 2009. – № 1(4). – С. 118–125 – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VUbsNbU/2009_1/VUBSNBU4_p118-p125.pdf
 25. Пожуєв В. І. Інформатизація як ресурс розвитку сучасного українського суспільства / В. І. Пожуєв // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії : Зб. наук. праць. – Вип. 38. – Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2009. – С. 4–12.
 26. Прокопенко О. В. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством / О. В. Прокопенко, Л. Б. Криворучко // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. – 2011. – № 4. – С. 27–34.
 27. Пушкар М. С. Контролінг: [монографія] / М. С. Пушкар. – Тернопіль, 1997. – 146 с.
 28. Словник української мови: в 11 томах. – Том 4, 1973. – С. 42.
 29. Сухарева Л. А. Контролінг – основа управління бізнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко. – К.: Ельга, Ника-центр, 2002. – 208 с.
 30. Тарасюк М. В. Інформація в контролінгу торговельних мереж / М. В. Тарасюк // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – № 1. – 2010. – С. 211–216.
 31. Троян О. В. Механізм контролінгу в системі управління промисловим підприємством / О. В. Троян // Держава та регіони. Серія: економіка і підприємство. – 2009. – № 1. – С. 218–225.
 32. Хайлук С. О. Аналіз сучасного стану використання системи контролінгу підприємствами переробної галузі України / С. О. Хайлук // Проблеми і перспективи розвитку банківської
- Khailuk, S. O. "Analiz suchasnoho stanu vykorystannia systemy kontrolinhu pidpriemstvamy pererobnoi haluzi Ukrainy" [Analysis of the current state of the system controlling the use of industrial enterprises in Ukraine]. Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy vol. 14 (2005): 276-282.
- Kharina, K. V. "Zastosuvannia informatsiinykh system u bukhhalterskomu obliku" [The use of information systems in accounting]. Ekonomichnyi prostir, no. 16 (2008): 90-97.
- Lykhodiedova, O. V. "Informatsiina pidtrymka v systemi kontrolinhu personalu" [Information Support System in Controlling staff]. Torhivlia i rynek Ukrainy vol. 1, no. 31 (2011).
- [Legal Act of Ukraine] (1992). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/not/2657-12>
- [Legal Act of Ukraine] (2003). <http://www.zakon.rada.gov.ua>
- Maliarets, L. M., and Matviienko-Biliaieva, H. L. Formalizatsiia zadach kontrolinhu lohystychnoi diialnosti pidpriemstva [The formalization of logistical tasks of controlling the enterprise]. Kharkiv: KhNEU, 2010.
- Marhasova, V. H., Rohovyi, A. V., and Vyhovska, V. V. "Orhanizatsiino-informatsiine zabezpechennia finansovoho kontrolinhu systemy upravlinnia oborotnym kapitalom" [Organizational and informational support financial controlling of working capital management]. Aktualni problemy ekonomiky, no. 2 (2009): 167-175.
- Nabok, R., and Nabok, H. "Amerykanska i nimetska modeli kontrolinhu" [American and German models controlling]. <http://www.gaap.ru>
- Ozhegov, S. I., and Shvedova, N. Yu. Tolkovyy slovar russkogo iazyka [Dictionary of Russian language]. Moscow, 1992.
- Omelchenko, H. V. "Kontrolinh iak skladova systemy upravlinnia finansovoi diialnistiu banku" [Controlling as a part of a financial management system of the bank]. http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VUbsNbU/2009_1/VUBSNBU4_p118-p125.pdf
- Pozhuviev, V. I. "Informatsiina resurs rozvytku suchasnoho ukraïnskoho suspilstva" [Computerization as a resource for the development of modern Ukrainian society]. Humanitarnyi visnyk ZDIA, no. 38 (2009): 4-12.
- Prokopenko, O. V., and ryvoruchko, L. B. "Ekonomichna sut kontrolinhu, ioho mistse v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [The economic essence of controlling its place in the enterprise management]. Visnyk SumDU. Ekonomika, no. 4 (2011): 27-34.
- Pushkar, M. S. Kontrolinh [Controlling]. Ternopil, 1997.
- Slovnyk ukraïnskoi movy: v 11 tomakh [Dictionary of Ukrainian language : in 11 volumes]., 1973.
- Sukhareva, L. A., and Petrenko, S. N. Kontrolling – osnova upravleniia biznesom [Controlling - the basis of business management]. Kyiv: Elga; Nika-tsentr, 2002.
- Shylo, V. P., Ilna, S. B., and Mensha, I. Yu. "Rol kontrolinhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Controlling role in the management of the company]. Visnyk KhNU, no. 1 (2011): 45-50.
- Shulha, M. "Operatyvnyi kontrolinh u systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Controlling Operating system management]. Derzhava ta rehiony. Ekonomika ta pidpriemnytstvo, no. 3 (2011): 180-184.
- Shannon, C. E. "A Mathematical Theory of Communication" Bell System Technical Journal, July; October (1948): 379-423; 623-656.
- Tarasjuk, M. V. "Informatsiia v kontrolinhu torhovelnykh merezh" [The information in controlling retailers]. Visnyk SumDU. Ekonomika, no. 1 (2010): 211-216.

- системи України : зб. наук. праць. Т. 14. – Суми : УАБС НБУ, 2005. – С. 276–282.
33. Харіна К. В. Застосування інформаційних систем у бухгалтерському К. В. Харіна // Економічний простір. – 2008. – № 16. – С. 90–97.
34. Цивільний Кодекс України від 16 січ. 2003 р. № 435-IV [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>
35. Шило В. П. Роль контролінгу в системі управління підприємством / В. П. Шило, С. Б. Ільїна, І. Ю. Меньша // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 45–50.
36. Шульга М. О. Оперативний контролінг у системі управління підприємством / М. Шульга // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 180–184.
37. Shannon C. E. A Mathematical Theory of Communication // Bell System Technical Journal. – 1948. – July, October, Vol. 27. – P. 379–423, 623–656.
- Troian, O. V. "Mekhanizm kontrolinhu v systemi upravlinnia promyslovym pidpriemstvom" [Controlling mechanism in the management of an industrial enterprise]. Derzhava ta rehiony. Ekonomika i pidpriemstvo, no. 1 (2009): 218-225.
- Vakulchuk, O. M., and Drei, V. V. "Vyznachennia skladu iakisnykh kharakterystyk upravlinskoï informatsii ta ikh oznak u systemi kontrolinhu na pidpriemstvi" [Determination of qualitative characteristics of management information and controlling system of signs in the second]. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky vol. 1, no. 4 (2009): 79-87.
- liinychuk, V. M., and Faizov, A. V. "Kontrolinh yak informatsiino-innovatsiynyi resurs upravlinnia mikroekonomichnoiu systemoiu" [Controlling how information and innovative resource management micro system]. Aktualni problemy ekonomiky, no. 12 (114) (2010): 120-127.
- Viner, N. Kibernetika i obshchestvo [Cybernetics and Society]. Moscow: Izdatelstvo inostrannoy literatury, 1958.
- Vikislovnyk «Vikipediia». <http://uk.wiktionary.org/wiki/інформація>
-