

2006. — 21 с. 9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 Нематеріальні активи, затв. наказом Міністерства фінансів України від 18.10.99 р. № 242 [Електронний ресурс] — К., 1999. — Режим доступу: [www.URL: http://www.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0750-99](http://www.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0750-99).  
10. Положення про організацію бухгалтерського обліку і звітності в Україні № 250 від 03.04.93 р. [Електронний ресурс]. — К., 1993. — Режим доступу : [www.URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=250-93-%EF](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=250-93-%EF).

## **УЧЕТ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ: ОТ ПРОШЛОГО В НАСТОЯЩЕМУ (международный аспект)**

*Исследованы особенности учета нематериальных активов на территории бывшего СССР, а теперь в независимых государствах — Беларуси, Литве, России и Украине.*

## **ACCOUNTING FOR INTANGIBLE ASSETS: FROM PAST TO PRESENT (international dimension)**

*In the article were researched special features of accounting of unsubstantial resources in the territory of the ex-USSR but at present independent states Byelorussia, Lithuania, Russia and Ukraine.*

*Стаття надійшла 19.10.09*

УДК 657.1: 334.758.4

*Д. С. Лозовицький*

*Українська академія друкарства*

*О. М. Петрашова*

*ВАТ «УкрНДІ спеціальних видів друку»*

## **РОЛЬ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Сьогодні контролінг, його основні функції і місця в системі управління підприємством є предметом дискусій у науковій літературі. Головною метою цієї наукової статті є дослідження впливу галузевих особливостей на організацію і формування етапів впровадження системи контролінгу на прикладі підприємств видавничо-поліграфічної галузі.*

*Контролінг, система контролінгу, складові системи контролінгу, етапи створення системи контролінгу, фактори впливу на систему контролінгу*

Сьогодні в Україні в середовищі управлінців та підприємців увійшло в обіг нове поняття «контролінг». Дисципліну починають викладати у вищих навчальних закладах, підрозділи контролінгу створюються в компаніях, спеціалістів з контролінгу запрошують на роботу.

На сучасному ринку праці наявна велика кількість бухгалтерів, економістів, фінансистів, які вважають себе контролерами, оскільки вони тією чи іншою мірою причетні до побудови інформаційної системи підтримки та при-

йняття рішень на підприємстві. Проте, на жаль, більшість цих спеціалістів має досить нечітке або ж неповне уявлення про контролінг у цілому, про його місію, завдання та філософію застосування. Практика ведення бізнесу в багатьох випадках свідчить про те, що немає достатнього розуміння ролі контролінгу і в системі управління підприємством та з боку роботодавців (власників).

Особливість управління підприємством у нинішніх умовах полягає в тому, що, з одного боку, необхідні моніторинг зовнішнього середовища (ринків закупівель, збуту, робочої сили, капіталу) й адекватне реагування на його вплив, а з другого, — управління процесами всередині самого підприємства. Для правильного ухвалення рішення керівник повинен вивчити зовнішні і внутрішні умови функціонування і, виходячи зі встановлених цілей, оцінки та результатів аналізу альтернативних варіантів рішень, обрати оптимальний. Ефективним методом у даній ситуації є контролінг. У вітчизняній практиці концепція контролінгу застосовується лише фрагментарно, що не сприяє поліпшенню результатів діяльності підприємства. Унаслідок того актуальною проблемою є дослідження принципів, етапів побудови та впровадження на підприємстві системи контролінгу.

В основі системи контролінгу лежить регулярний і своєчасний збір інформації, її аналіз, інтерпретація для планування та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Такий підхід дає змогу адекватно реагувати на ринкові зміни і швидко ухвалювати ефективні управлінські рішення. Нові ідеї підхопили ті українські компанії, перед якими стояло завдання розширення своєї присутності на ринку, отримання приросту прибутку і підвищення конкурентоспроможності. Можна сказати, що контролінг — це постійне поліпшення фінансових показників підприємства, відстеження процесів і прийняття управлінських рішень відповідно до стратегії розвитку підприємства [2]. Компанії, які ставлять перед собою довгострокові цілі виживання на ринку й отримання прибутку, потребують застосування разом з уже звичними інструментами підтримки прийняття рішень в інформаційній системі підприємства системи контролінгу, яка сприятиме ефективнішому досягненню стратегічних цілей підприємства.

За тлумаченням науковців, контролінг — це концепція управління, спрямована на ліквідацію вузьких місць і зорієнтована на майбутнє відповідно до поставлених цілей і завдань, отримання запланованих результатів, це система підвищення ефективності та прозорості управлінського процесу, покликана скоротити втрати раціональності управління, а не займатися безпосереднім формуванням креативних ідей [3, 15, 18]. У зарубіжній літературі під терміном «контролінг» розуміють спеціально сконструйовану на основі інтеграції традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування, контролю та управління систему, яка забезпечує отримання, обробку й узагальнення інформації про діяльність підприємства. Така система разом з вирішенням оперативних завдань орієнтується і на стратегічні завдання. Контролінг можна визначити як систему перевірки того, наскільки успішно підприємство просувається до своєї мети [10].

Топологія розуміння терміну «контролінг» у 90-х роках ХХ ст. наведена в табл. 1 [14].

Таблиця 1

Джерело інформації	Суть визначення
1. Майэр Э. Контроллинг как система мышления и управления. — М.: Финансы и статистика, 1993. — С. 88	У широкому розумінні слова контролінг являє собою систему забезпечення виживання підприємства в двох аспектах: короткотерміновому — оптимізація прибутку і в довготерміновому — збереження та підтримання гармонійних відносин і взаємозв'язків з оточуючим середовищем: природним, соціальним, господарським і т.д.
2. Там само, с. 9	Під контролінгом слід розуміти керівну концепцію ефективного управління фірмою та забезпечення її довготермінового існування
3. Майэр Э. Контроллинг как система мышления и управления / после-словие С. А. Николаевой — М.: Финансы и статистика, 1993. — С. 88	Контролінг являє собою сукупність методів оперативного та стратегічного управління: обліку, планування, аналізу і контролю, що об'єднуються на якісно новому етапі розвитку ринкових відносин на Заході в єдину систему, функціонування котрої підпорядковано цілям
4. Лексикон экономики предприятия: нем. изд.	... концепція інформації й управління
5. Манн Р. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майэр. — М.: Финансы и статистика, 1992. — С. 6, 8	... система керування процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності фірми... як система управління прибутком підприємства
6. Там само, с. 21.	Контролінг — система регулювання затрат і результатів діяльності, котра забезпечує досягнення цілей підприємства і дозволяє уникнути непередбачуваностей, своєчасно увімкнути «червоне світло», коли економіці підприємства загрожує небезпека, що вимагає вжиття заходів протидії
7. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под общ. ред. А. П. Градова; СПб.: Спец. лит., 1996. — С. 217	Контролінг — найновіша концепція ефективного керівництва фірмою для забезпечення її довготермінового існування на ринку. Являє собою ... систему забезпечення виживання підприємства протягом етапів стратегічного та тактичного керівництва
8. Анташов В. А. Экономический советник менеджера / В. А. Анташов, Г. В. Уварова — Минск: Финансы, учет, аудит, 1996. — С. 217	Розглядається ... як певна концепція керівництва підприємством, зорієнтована на його довгострокове та ефективне функціонування в господарських умовах, які постійно змінюються
9. Контроллинг как инструмент управления предприятием / под общ. ред. Н. Г. Данилочкиной. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. — С. 6	Контролінг — це функціонально виокремлений напрямок економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень

Порівняльні характерні особливості контролінгу в американській та європейській економічній культурі в 90-х роках ХХ ст. наведено в табл. 2 [3]. На підприємствах, провідних у вітчизняному та закордонному бізнесі, контролінг є одним з головних інструментів, що складають основу системи управління. Це зумовлюється тим, що система контролінгу за своєю суттю покликана виконувати роль внутрішнього регулятора ефективності функціонування вже існуючої інформаційної системи прийняття управлінських рішень на підприємстві.

Таблиця 2

**Порівняння характерних особливостей контролінгу в американській та європейській економічній культурі в 90-х роках ХХ ст.**

Країни впливу США	Країни впливу Німеччини та Франції
Складання і координація планів підприємства, контроль за реалізацією запланованого	Консультавання та координування в процесі бюджетування діяльності підприємства
Порівняння отриманих результатів з планами та стандартами з управління	Консультавання та координування в процесі стратегічного планування діяльності підприємства
Інформування про результати діяльності та їх аналіз на всіх рівнях менеджменту	Консультавання та координування при довгостроковому плануванні
Оцінка різноманітних сфер функціонування менеджменту, оцінка всіх процесів у різноманітних фазах їх виконання на предмет досягнення поставлених цілей, оцінка ефективності обраної політики підприємства, організаційних структур і процесів фірми	Мотивація на основі розрахунків витрати/результат (розрахунок виробничого результату)
Формування та використання принципів і методів у галузі оподаткування	Керівництво на підставі внутрішньої інформаційної служби
Контроль і координація при складанні інформаційних повідомлень для державних структур (органів)	Консультавання і координування при плануванні інвестування/реінвестування/дезінвестування
Забезпечення безпеки майна шляхом проведення внутрішнього контролю, внутрішньої ревізії та спостереження за страховим забезпеченням (захистом)	Проведення спеціальних економічних досліджень
Постійне дослідження економічних, соціальних і політичних факторів та оцінка їх впливу на підприємство	

Водночас контролінг забезпечує більшу прозорість, чіткість, обґрунтованість, зрозумілість та ефективність управлінських рішень, що приймаються. В економічній літературі до специфічних принципів функціонування системи контролінгу на підприємстві відносять [1–19]:

принцип руху й гальмування в контролінгу — створює об'єктивні умови для постійного виявлення і впровадження прогресивних ідей, методів у практику конкретної організації з урахуванням її специфіки та можливостей;

принцип своєчасності — полягає в швидкій і вчасній реакції підприємства на шанси та ризики, які виникають у процесі діяльності й взаємодії його і навколишнього середовища, аналізу їх можливого впливу на прибуток;

принцип стратегічної усвідомленості — означає перевірку, оцінку й реалізацію рішень і дій підприємства, передусім з позиції їх відповідності стратегічній програмі розвитку підприємства;

гнучкості — забезпечення пристосування системи контролінгу до будь-яких цілей і завдань, що виникають на підприємстві;

планування — встановлення чітких стандартів діяльності підприємства;

обліку — визначення фактичного стану об'єктів спостереження;

аналізу — визначення відповідності фактичного стану об'єкта встановленим стандартам;

прийняття рішень — визначення проблем у ситуаціях, які вимагають коригуючих дій;

релевантності — здатності впливати саме на потрібні процеси в необхідний момент часу;

документування — інформація як продукт діяльності системи контролінгу на підприємстві має надаватися користувачам у документальному вигляді.

Система контролінгу має стати стратегічним завданням і необхідною передумовою розвитку та виживання підприємства. Разом з тим, на вимоги до властивостей, організаційної структури й функцій, що здійснюються, механізмів і методів реалізації інструментів системи контролінгу впливає специфіка і галузь діяльності конкретно взятого підприємства.

1. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Ананькина Е. А., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. и др.]; под ред. Н. Г. Данилочкиной. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 325 с.
2. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / [Карминский А. М., Оленев Н. И., Примаков А. Г., Фалько С. Г.] — М.: Финансы и статистика, 2003. — 321 с.
3. Ковалёв Д. Зачем управленцам контроллинг и в чем его отличие от финансового менеджмента / Ковалёв Д. // Журнал «& Стратегии». — 2006. — № 8.
4. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний: справ. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др.; под ред. И. И. Мазура. — М.: Высшая школа, 2000. — 587 с.
5. Малышева Л. Контроллинг на предприятии / Малышева Л. // Открытые системы. — 2000. — № 1–2.
6. Мескон М. Х. Основы менеджмента. / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. — М.: Дело ЛТД, 1995. — 704 с.
7. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Минцберг Г.: (пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского) — СПб.: Питер, 2001. — 512 с.
8. Пич Г. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки / Г. Пич, Э. Шерм // Управление предприятием. — 2001. — № 3.
9. Пушкар М. С. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: моногр. / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. — Т.: Карт-бланш, 2004. — 370 с.
10. Сафаров А. Контроллинг: история внедрения / А. Сафаров, Т. Бабенкова // Управление компанией. — 2005. — № 8.
11. Семь нот менеджмента. — Изд. 2-е. — М.: ЗАО «Журнал «Эксперт», 1997. — 176 с.
12. Семь нот менеджмента. — Изд. 3-е доп. — М.: ЗАО «Журнал «Эксперт», 1998. — 424 с.
13. Сухарева Л. А. Контроллинг — основа управления бизнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. — 208 с.

14. Фалько С. Г. Контроллинг: национальные особенности — российский и американский опыт / Фалько С. Г., Рассел К. А., Левин Л. Ф. // Контроллинг. Технологии управления. — 2003. — № 2.
15. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я. / Х. Й. Фольмут: (пер. с нем.; под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е. Н. Тихоненковой). — М.: Финансы и статистика. — 1998. — 288 с.
16. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Фольмут Х. Й. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 288 с.
17. Фуфыгина М. Н. Современный подход к управлению организацией на основе контроллинга / Фуфыгина М. Н. // Управление экономическими системами (электрон. науч. журн.). — 2006. — № 4(8).
18. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи: (пер с англ.). — СПб.: Изд-во С.-петерб. ун-та. — 1997. — 332 с.
19. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. / Хан Д. (пер. с нем.; под ред. и с предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича). — М.: Финансы и статистика. — 1997. — 800 с.

## **РОЛЬ И ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Сегодня контроллинг, его основные функции и место в системе управления предприятия являются предметом дискуссий научной литературы. Главная цель этой научной статьи — исследование влияния отраслевых особенностей на организацию и формирование этапов внедрения системы контроллинга на примере предприятий издательской и полиграфической отраслей.*

## **TARGET AND DESTINY OF THE CONTROLLING SYSTEM IN ENTERPRISE**

*Today controlling, his basic functions and places in the control an enterprise system are the article of discussions in scientific literature. The primary objective of this scientific article is research of influencing of particular branch features on organization and forming the stages of introduction of the system of controlling on the example of enterprises of publisher and polygraphycal industry.*

*Стаття надійшла 15.04.10*

УДК 004:06.047

**І. Д. Голяш**

*Тернопільський національний економічний університет*

## **ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОМП'ЮТЕРНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АУДИТОРСЬКІЙ ПРАКТИЦІ**

*Використання комп'ютерних інформаційних технологій в аудиті зумовлено необхідністю підвищення ефективності роботи аудиторів і поліпшення якості перевірок. Проведення аудиту з використанням комп'ютерних інформаційних технологій має певні особливості, які стосуються різних етапів перевірки. У публікації визначено основні проблеми впровадження комп'ютерних інформаційних технологій в аудиті, вказано шляхи їх розв'язання.*