

**О.М. СТАРЕНЬКА\***

(Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна)

## **Внутрішня оперативна звітність як засіб контролю в управлінні промисловим підприємством**

*Основною формою подання інформації керівництву на рівні підприємства є оперативна звітність, вимоги до формування якої постійно зростають. Оперативна звітність забезпечує зворотний зв'язок між управлінським персоналом різних рівнів управління, який дозволяє оцінити результати діяльності промислового підприємства як в цілому, так і його окремих центрів відповідальності. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо функціонування системи оперативної звітності на промислових підприємствах. Розкрито наукові підходи до розуміння сутності оперативної звітності. Описано етапи формування оперативної звітності: організаційний, методологічний, адаптаційний. Обґрунтовано та розкрито порядок складання та подання внутрішньої оперативної звітності на промислових підприємствах. Визначено перелік форм внутрішньої оперативної звітності, які дозволять раціонально організувати процес оперативного управління на промисловому підприємстві та забезпечують підвищення ефективності оперативного контролю та прийняття своєчасних управлінських рішень. Доведено, що головними напрямками вдосконалення внутрішнього оперативного контролю на промислових підприємствах є: а) розробка та обґрунтування необхідності впровадження форм внутрішньої оперативної звітності в якій міститься своєчасна, достовірна інформація про стан, рух та умови зберігання об'єктів оперативного контролю, що дозволить вчасно реагувати та виявляти незапланований хід виробництва та координувати роботу підрозділів; б) посилення використання оперативної первинної документації для визначення фактичного стану об'єктів оперативного контролю, що буде сприяти зростанню значення оперативного первинного обліку в інформаційній системі управління промисловим підприємством.*

**Ключові слова:** оперативне управління, оперативний контроль, оперативна звітність, промислове підприємство, оперативний облік.

**O.M. STARENKA**

(Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine)

## **Internal Operational Reporting as a Means of Control in the Industrial Enterprise Management**

*The main form of presentation of information to management at the enterprise level is operational reporting, the requirements for the formation of which are constantly growing. Operational reporting provides feedback between the management of different levels, which allows to evaluate the results of the industrial enterprise as a whole, and its structural units. The purpose of the article is to substantiate the theoretical foundations and the development of practical recommendations on the functioning of the operational reporting system in industrial enterprises. Scientific approaches to understanding the essence of operational reporting were disclosed. The stages of the formation of operational reporting were described. It is the organizational, methodological, and adaptation stage. The procedure for the preparation and submission of internal operational reports at industrial enterprises was justified and disclosed. A list of forms of internal operational reporting has been defined, which will allow rationally organizing the operational management process at industrial enterprise and ensure the increase in the efficiency of operational control and making timely management decisions. It was proved that the main directions for improving the internal operational control at industrial enterprises are: a) developing and justifying the need to introduce forms of internal operational reporting which contains timely, reliable information on the status, movement and conditions of storage of operational control objects, which will allow timely response and identify unplanned production progress and coordinate the work of the units; b) strengthening the use of operational primary documentation to determine the actual state of the objects of operational control will contribute to the growth of the value of operational primary accounting in the information systems for managing an industrial enterprise.*

**Keywords:** operational management, operational control, operational reporting, industrial enterprise, operational accounting.

\* Старенька Ольга Миколаївна, викладач кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Одеського національного економічного університету (м. Одеса).

**Постановка проблеми.** Ефективна система оперативного управління промисловим підприємством неможлива без якісного та повного інформаційного забезпечення, яке необхідне менеджерам різних рівнів для успішної реалізації прийнятих рішень. Основною формою подання інформації являється оперативна звітність. Вона є інструментом зворотного зв'язку між управлінським персоналом різних рівнів, що дозволяє сформувати результати діяльності промислового підприємства як в цілому, так і роботи окремих центрів відповідальності, а також визначити ступінь виконання управлінських цілей, що поставлені перед ними.

Оперативний контроль здійснює суттєвий вплив на виробничу та фінансову діяльність промислових підприємств. Це, в свою чергу, висуває нові вимоги до структури, складу та змісту його інформаційного забезпечення, від достовірності якого залежить результативність та ефективність оперативного контролю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування оперативної звітності має важливе значення, оскільки виступає головною інформаційною підтримкою процесу прийняття оперативних управлінських рішень, що мають обмежувальні чинники (час, кошти).

Дослідженням проблем формування звітності підприємств займалися такі вчені, як Ф.Ф. Бугинець [1], С.Я. Король [2], С.А. Кузнецова [3], П.О. Куцик [4], М.О. Любимов [5], Л.В. Нападовська [8], А.Х. Позов [9], К.П. Мельник [7] та інші.

Більшість з них розглядають саме управлінську звітність [5; 9; 2]. Інші – внутрішню бухгалтерську звітність [1], інтегровану управлінську звітність [3], внутрішньокорпоративну управлінську звітність [4]. Лише К.П. Мельник у своєму дослідженні висвітлює питання оперативної звітності [7].

Актуальність дослідження питань формування оперативної звітності на промислових підприємствах зумовлена динамічними змінами умов господарювання суб'єктів, що ставлять нові вимоги до системи оперативного управління, ефективність якої залежить від існування якісного інформаційного забезпечення.

**Метою статті** є розкриття теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування створення і функціонування системи оперативної звітності на промислових підприємствах.

**Виклад основних результатів дослідження.** На сьогоднішній день серед науковців не існує єдиної думки щодо поняття внутрішня звітність підприємств, зокрема оперативна. В публікаціях зустрічаються такі визначення як внутрішньогосподарська, управлінська, внутрішня управлінська звітність. Також по-різному розкривається зміст та функціональне призначення звітності. Так, наприклад, М.О. Любимов стверджує, що управлінська звітність – це інтегрована система інформаційної підтримки процесу управління, метою якої є забезпечення інформаційних потреб користувачів, що полягає у формуванні показників на

основі інформації, що одержана у різних підсистемах обліку, і підготовка звітів у формі і в терміни, що відповідають запитам різних груп користувачів [5, с. 9]. Це визначення, відображає суть управлінської звітності, але не відображає можливості її інформування щодо видів діяльності; видів продукції; центрів відповідальності.

Також управлінську звітність визначають, як гнучку систему форм інформації, яка складається за центрами затрат і центрами відповідальності. Вона повинна відображати умови, специфіку, особливості організації виробництва та потреб управлінського персоналу [8, с. 582].

Існує інший підхід, коли управлінську звітність визначають як звітність для внутрішніх користувачів, яка включає інформацію про господарську діяльність підприємства та умови її здійснення, підготовлену з використанням методичних прийомів бухгалтерського обліку, планування, аналізу, контролю й інших дисциплін [2, с. 330]. Цей підхід відображає напрями використання інформації управлінської звітності, але не розкриває змісту та порядку її формування.

Ф.Ф. Бугинець розглядає внутрішню бухгалтерську звітність, яку складає бухгалтер-аналітик і подає як адміністрації підприємства, так і менеджерам всіх рівнів управління. Основною метою складання звітності є надання оперативної релевантної інформації відповідно до вимог управлінського персоналу [1, с. 416]. С.А. Кузнецова досліджує управлінську бухгалтерську звітність, що містить облікову інформацію про діяльність підприємства та надається внутрішнім користувачам у процесі управління підприємством [3, с. 15].

Існує думка, відповідно до якої використання поняття «внутрішня звітність» або «управлінська звітність» є недостатньо інформативним і показовим для корпоративних об'єднань. Тому пропонується використовувати термін «внутрішньокорпоративна управлінська звітність». Так П.О. Куцик сформував власне розуміння поняття «внутрішньокорпоративна управлінська звітність» – це система взаємопов'язаних показників, що визначають фінансові та інші (виробничі, технологічні тощо) результати діяльності корпоративного об'єднання в грошовому та натуральному вимірах, що ґрунтуються на відображенні поточних і передбачуваних явищ (подій) господарської діяльності корпоративного об'єднання загалом і в розрізі сегментів управлінського поділу (види діяльності; види продуктів виробництва; підприємства, що входять до його складу; центри відповідальності, для потреб управління тощо) [4, с. 250].

На нашу думку, жоден зі згаданих термінів сьогодні не відображає повною мірою суті та змісту досліджуваного виду звітності.

Тільки М.М. Марків вважає, що оперативна звітність – це звітність, яка формується на основі обліково-аналітичної інформації про досягнення цільових показників роботи центрів відповідальності, що дасть змогу оцінити ефективність функціонування

підприємства у розрізі поставлених оперативних цілей [6, с. 310].

Процес формування оперативної звітності у вітчизняній нормативно-правовій базі не є чітко регламентованим, що дає повну свободу бухгалтерам в складанні звітності та зумовлює виникнення різних запитань та невизначеностей у процесі формування оперативної інформації, що необхідна управлінському персоналу різних рівнів управління.

В результаті господарської діяльності на промислових підприємствах управлінський персонал постійно вирішує різні оперативні завдання. Такі, як термінова закупівля виробничих запасів, бо їх відсутність може негативно вплинути на виробничий процес; погашення поточної заборгованості перед постачальниками, іншими кредиторами та бюджетом, по якій наступив термін сплати, адже несвоєчасна сплата загрожує підприємству штрафними санкціями; своєчасне виконання зобов'язань перед покупцями; виконання різних норм організації виробництва; забезпечення постійної роботи виробничих підрозділів; своєчасне виявлення та усунення збоїв у роботі різних структурних підрозділів (якість сировини не відповідає технічним нормам, простої обладнання, несвоєчасне надання транспортних засобів, відсутність на робочих місцях провідних фахівців, несвоєчасне постачання електроенергії, води тощо).

Всю необхідну інформацію у системі управління підприємством можна отримати, якщо застосовувати внутрішню оперативну звітність.

Оперативна звітність складається за допомогою даних оперативного обліку (системи спостереження та поточного контролю за окремими фактами чи процесами з метою управління ними в момент їх здійснення), та містить інформацію про основні показники діяльності підприємства за короткі проміжки часу – добу, тиждень, декаду. Звітність розробляється і затверджується на кожному підприємстві та характеризує окремі господарські операції. Вона має бути індивідуальною, диференційованою та іншою. Головним її завданням є надання оперативної інформації для прийняття своєчасних рішень за поточний період. Ця інформація використовується для оперативного контролю та управління такими процесами, як постачання, виробництво та реалізація продукції, представляє собою внутрішні документи, що розробляються на підприємствах, характеризують окремі господарські операції. Основним її завданням є надання оперативної інформації для прийняття своєчасних управлінських рішень за визначений період.

Оперативна звітність складається на підставі даних оперативного обліку. В ній наводяться показники діяльності окремих підрозділів, цехів, служб підприємства за малі проміжки часу – добу, п'ятиденку, тиждень, декаду. Ця звітність застосовується для оперативного контролю за придбанням виробничих запасів, за ходом виконання поставлених завдань, оперативним регулюванням

процесу виробництва, реалізації та фінансових розрахунків тощо.

Організувати процес створення такої звітності можна за наступними етапами:

- організаційний: створення робочої групи, дослідження інформаційних запитів, розробка форм звітності та їх впровадження, застосування програмного забезпечення;

- методологічний: визначення складу та структури персоналу, що буде цим займатися, об'єктів документування та джерел інформації, визначення переліку форм звітності та їх розробка, затвердження періодичності складання та термінів їх подання, розробка стандартів звітності;

- адаптаційний: діагностика внутрішньої оперативної звітності, її удосконалення у відповідності з впливом внутрішнього та зовнішнього середовища у якому функціонує промислове підприємство [12, с. 139].

В процесі формування внутрішньої оперативної звітності важливе значення має періодичність її подання – вона має надавати необхідну інформацію доки вона є актуальною, а рішення, що прийняті на її підставі були своєчасними та ефективними.

Для того, щоб підвищити ефективність впровадження внутрішньої оперативної звітності на промислових підприємствах необхідно: визначити осіб, які будуть відповідати за складання та подання звітів; розробити стандартні форми внутрішньої оперативної звітності (необхідно урахувати особливості діяльності підприємств); визначити терміни її подання та подачі; забезпечити взаємозв'язок системи внутрішньої оперативної звітності з обліково-аналітичною системою підприємства.

Керівництву промислових підприємств необхідна своєчасна та якісна інформація про фактичний стан об'єктів оперативного контролю, про правильність їх збереження та раціональне використання, яка має бути зафіксована в документах, що представлені у вигляді внутрішніх оперативних звітів та надана управлінському персоналу у визначені терміни.

Управлінському персоналу необхідна інформація про виконання щоденних виробничих планів, причини відхилень, що були виявлені та конкретних винуватців за кожну зміну.

Недосконалість та недостатність процесу інформаційного забезпечення управлінського персоналу призводить до неналежного проведення контрольних заходів. Тому необхідно виділити об'єкти, які потребують посиленої уваги керівників підприємства та визначити порядок документального оформлення операцій з ними.

В процесі здійснення виробничої діяльності необхідно контролювати стан використання обладнання, наявність та рух матеріальних та трудових ресурсів.

Для оперативного контролю за раціональним використанням обладнання можна запропонувати оперативні повідомлення про нераціональне використання обладнання. Цей звіт має надавати

## Бухгалтерський облік

начальник виробничого цеху начальнику виробничо-диспетчерського відділу в кінці кожної зміни. Також важливим моментом є оперативний контроль простоїв обладнання, для їх виявлення необхідно, щоб начальник виробничого цеху в кінці кожної зміни надавав начальнику виробничо-диспетчерського відділу та головному механіку оперативний звіт про час простою обладнання. Це дозволить виявляти недоліки у роботі обладнання та сприятиме їх раціональному використанню.

Важливе значення має оперативний контроль наявності та руху матеріальних ресурсів. Відомість про наявність матеріалів та їх залишки по окремих найменуванням комірник має надавати щоденно начальнику служби матеріально-технічного забезпечення.

Оперативний звіт про відхилення від норм витрачання ресурсів також щоденно необхідно надавати начальнику виробничо-диспетчерського відділу та начальнику служби матеріально-технічного забезпечення. Це дозволить своєчасно виявити відхилення, запобігти суттєвих втрат ресурсів та

забезпечити наявність ресурсів в необхідній кількості та в визначений час.

Для оперативного контролю наявних трудових ресурсів начальник цеху має повідомити у вигляді звіту про запізнення та неявки працівників на робочі місця, простої працівників, ступінь їх зайнятості начальника виробничо-диспетчерського відділу, начальника відділу праці та заробітної плати, начальника фінансового відділу.

Оперативне повідомлення про залишки та відвантаження готової продукції комірник складу готової продукції має надавати щоденно начальнику планово-економічного відділу, начальнику відділу збуту, начальнику фінансового відділу для оперативного контролю за її наявністю та залишками.

Також необхідно контролювати час простоїв транспортних засобів, які здійснюють доставку продукції покупцям для запобігання штрафних санкцій за несвоєчасну доставку та їх наявність для виконання наступних заявок. Порядок складання та подання внутрішньої оперативної звітності на промислових підприємствах представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

### Порядок складання та подання внутрішньої оперативної звітності на промислових підприємствах

№	Назва звіту	Виконавець	Одержувач	Термін подання
1.	Оперативні повідомлення про нераціональне використання обладнання	Начальник цеху	Начальник виробничо-диспетчерського відділу	В кінці зміни (кожні 8 годин)
2.	Оперативний звіт про час простою обладнання	Начальник цеху	Начальник виробничо-диспетчерського відділу, головний механік	В кінці зміни (кожні 8 годин)
3.	Відомість про наявність матеріалів	Комірник	Начальник служби матеріально-технічного забезпечення	Щоденно
4.	Оперативний звіт про залишки матеріалів по окремих найменуванням	Комірник	Начальник служби матеріально-технічного забезпечення	Щоденно
5.	Оперативний звіт про відхилення від норм витрачання ресурсів	Начальник цеху	Начальник служби матеріально-технічного забезпечення, начальник виробничо-диспетчерського відділу	Щоденно
6.	Оперативний звіт про стан обладнання, простої, ремонти	Начальник цеху	начальник виробничо-диспетчерського відділу, головний механік	В кінці зміни (кожні 8 годин)
7.	Звіт про запізнення та неявки працівників на робочі місця, простої працівників, ступінь їх зайнятості	Начальник цеху	начальник виробничо-диспетчерського відділу, начальник відділу праці та заробітної плати, начальник фінансового відділу	В кінці зміни (кожні 8 годин)
8.	Оперативний звіт про залишки продукції	Комірник складу готової продукції	Начальник планово-економічного відділу, начальник відділу збуту, начальник фінансового відділу	Щоденно
9.	Оперативне повідомлення про відвантаження готової продукції	Комірник складу готової продукції	Начальник планово-економічного відділу, начальник відділу збуту, начальник фінансового відділу	Щоденно
10.	Звіт про час простою транспортних засобів	Комірник складу готової продукції	Начальник планово-економічного відділу, начальник відділу збуту, начальник фінансового відділу	Щоденно

Джерело: розроблено автором.

Використання розроблених та запропонованих внутрішніх звітів дозволить розкрити інформацію про витрачання ресурсів на виробництво готової продукції у розрізі окремих видів промислової продукції за нормами та відхиленнями, з фактичним фіксуванням їх причин та винуватців.

Запропоновані форми внутрішньої оперативної звітності дозволять раціонально організувати процес оперативного управління на промисловому підприємстві; забезпечать зростання ефективності оперативного контролю та підвищення якості прийняття своєчасних управлінських рішень.

Застосування внутрішньої оперативної звітності як джерела своєчасної та достовірної інформації дозволяє забезпечити інформаційні потреби управлінського персоналу та керівника підприємства, що сприятиме підвищенню їх ролі в сучасному управлінні діяльністю промислового підприємства.

Організація своєчасного інформування керівництва різних рівнів управління про стан та використання об'єктів оперативного контролю може бути здійснена за рахунок використання внутрішньої оперативної звітності, що визначається особливостями технології виробництва промислових підприємств.

Система внутрішньої оперативної звітності є дуже важливим елементом узагальнення оперативної інформації, що необхідна для її користувачів. Головне її джерело для складання звітності це різні складові, навіть ті, що знаходяться поза межами бухгалтерського обліку. Для цього використовується інформаційна база підприємства та інші джерела. Ось чому система внутрішньої оперативної звітності має поєднувати велике інформаційне поле для задоволення потреб в інформації керівників всіх рівнів управління для прийняття своєчасних управлінських рішень.

Отже, організація процесу формування оперативної звітності має вирішувати наступні питання: визначення сутності оперативної звітності та її видів; визначення елементів оперативної звітності (основних об'єктів оперативного обліку), що визначатиме її зміст; визначення принципів формування оперативної звітності та вимог до її змісту; розробка форм оперативної звітності; визначення термінів подання цієї звітності та етапів її розробки; встановлення розподілу обов'язків та повноважень, тобто осіб, що відповідають за формування звітності та мають право доступу до різної інформації, що буде сприяти забезпеченню інформаційної безпеки промислових підприємств; оцінки якості формування оперативної звітності.

**Висновки.** Отже, налаштування вчасного інформування всіх хто приймає участь у процесі контролю про фактичний стан об'єктів, що контролюються є важливим для здійснення ефективного оперативного контролю. Головними напрямками його вдосконалення є:

– розробка та обґрунтування необхідності впровадження форм внутрішньої оперативної звітності в якій міститься своєчасна, достовірна

інформація про стан, рух та умови зберігання об'єктів оперативного контролю, що дозволить вчасно реагувати та виявляти незапланований хід виробництва та координувати роботу підрозділів;

– посилення використання оперативної первинної документації для визначення фактичного стану об'єктів оперативного контролю, що буде сприяти зростанню значення оперативного первинного обліку в інформаційній системі управління промисловим підприємством.

В сучасних умовах особливої актуальності має набувати автоматизація процесу формування внутрішньої оперативної звітності, що забезпечить створення єдиного інформаційного простору та надання користувачам достовірної та своєчасної інформації. Тому подальші дослідження будуть спрямовані на розробку та організацію єдиного інформаційного простору створення та представлення користувачам внутрішньої оперативної звітності на підставі сучасних інформаційних технологій.

#### 4 Список використаних джерел

1. Бухгалтерський управлінський облік: підручник / Ф. Ф. Бутинець, Т. В. Давидюк, З. Ф. Канурна та ін.; За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. Житомир: ПП «Руга», 2005. 480 с.

2. Король С. Я. Управлінська звітність: сутність і алгоритм формування. *БізнесІнформ*. 2014. № 7. С. 325-331.

3. Кузнецова С. А. Інтегрована управлінська звітність: глобальні виклики та локальні рішення в епоху ноосфери. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1(7). С. 270-279.

4. Куцик П. О. Сучасне трактування, склад і особливості формування управлінської звітності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2014. № 797. С. 248-254.

5. Любимов М. О. Формування управлінської звітності підприємств (на прикладі харчової промисловості): автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Одеса, 2012. 22 с.

6. Марків М. М. Організація управлінського обліку на деревообробних підприємствах із виробництва твердого біопалива: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника», 2016. 321 с.

7. Мельник К. П. Оперативний контроль в сільськогосподарських підприємствах: дис. канд. екон. наук: 08.00.09. К., 2013. 231 с.

8. Нападовська Л. В. Управлінський облік: підручник. К.: КНТЕУ, 2010. 648 с.

9. Позов А. Х. Формування внутрішньогосподарської (управлінської) звітності промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09 Бухгалтерський облік,

аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). К., 2013. 22 с.

10. Скрипник М. І. Організація обліку витрат у розрізі центрів витрат та центрів відповідальності. *Облік і фінанси АПК*. 2011. № 1. С. 46-49.

11. Шевченко Н. В. Критерії та показники оцінки ефективності державного фінансового контролю. *Облік і фінанси АПК*. 2011. № 2. С. 82-85.

12. Шевчук К. В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування. *Науков. вісник Ужгор. націон. ун-ту*. 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 137-140.

#### 4 References

1. Butynets, F. F., Davydiuk, T. V., Kanurna, Z. F. et al. (2005). *Bukhhalterskyi upravlinskyi oblik* [Managerial accounting] (ed. by prof. F. F. Butynets). Zhytomyr: PP «Ruta».

2. Korol, S. Ya. (2014). *Upravlinska zvitnist: sutnist i alhorytm formuvannia* [Management reporting: the nature and algorithm of formation]. *BiznesInform*, (7), 325-331.

3. Kuznetsova, S. A. (2014). *Intehrovana upravlinska zvitnist: hlobalni vyklyky ta lokalni rishennia v epokhu noosfery* [Integrated management reporting: global challenges and local solutions in the noosphere era]. *Ekonomichnyi nobelivskyi visnyk*, (1(7)), 270-279.

4. Kutsyk, P. O. (2014). *Suchasne traktuvannia, sklad i osoblyvosti formuvannia upravlinskoï zvitnosti pidpriemstva* [Modern interpretation, composition and features of management reporting]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, (797), 248-254.

5. Liubymov, M. O. (2012). *Formuvannia upravlinskoï zvitnosti pidpriemstv (na prykladi kharchovoi promyslovosti)* [Formation of management

reporting enterprises (Case study: Food industry)] (Dissertation abstract). Odesa.

6. Markiv, M. M. (2016). *Orhanizatsiia upravlinskoho obliku na derevoobrobnykh pidpriemstvakh iz vyrobnytstva tverdoho biopalyva* [Organization of management accounting at woodworking enterprises for the production of solid biofuels] (Candidate dissertation). Ivano-Frankovsk: DVNZ «Prykarpatskyi natsionalnyi universytet im. V. Stefanyka».

7. Melnyk, K. P. (2013). *Operatyvnyi kontrol v silskohospodarskykh pidpriemstvakh* [Operational control in agricultural enterprises] (Candidate dissertation). Kyiv.

8. Napadovska, L. V. (2010). *Upravlinskyi oblik* [Managerial accounting]. Kyiv: KNTEU.

9. Pozov, A. Kh. (2013). *Formuvannia vnutrishnohospodarskoï (upravlinskoï) zvitnosti promyslovykh pidpriemstv* [Formation of intraeconomic (managerial) reporting of industrial enterprises] (Dissertation abstract). Kyiv.

10. Skrypyuk, M. I. (2011). *Orhanizatsiia obliku vytrat u rozrizi tsentriv vytrat ta tsentriv vidpovidalnosti* [Organization of cost accounting in terms of cost centers and liability centers]. *Oblik i finansy APK*, (1), 46-49.

11. Shevchenko, N. V. (2011). *Kryterii ta pokaznyky otsinky efektyvnosti derzhavnogo finansovoho kontroliu* [Criteria and indicators for evaluating the effectiveness of state financial control]. *Oblik i finansy APK*, (2), 82-85.

12. Shevchuk, K. V. (2016). *Rol upravlinskoï zvitnosti v oblikovo-informatsiinii systemi pidpriemstva ta osoblyvosti yii formuvannia* [The role of management reporting in the accounting and information system of the enterprise and features of its formation]. *Naukov. visnyk Uzhhor. natsion. un-tu*, (6), Vol. 3, 137-140.