



УДК 657: 334.723

ФОМІНА Олена, к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку КНТЕУ

ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Досліджено сучасні тенденції та розвиток інформаційного забезпечення управління. Виявлено особливості та визначено концептуальні підходи до формування облікової інформації як важливого інформаційного ресурсу менеджменту в умовах розвитку сучасних управлінських інновацій.

Ключові слова: інформаційне забезпечення управління, облікова інформація, процесний, синергетичний, системний підходи, управлінські інновації, якість облікової інформації.

Фомина Е. Инновационные системы управленческого учета. Исследованы современные тенденции и развитие информационного обеспечения управления. Выявлены особенности и определены концептуальные подходы к формированию учетной информации как важного информационного ресурса менеджмента в условиях развития современных управленческих инноваций.

Ключевые слова: информационное обеспечение управления, учетная информация, процессный, синергетический, системный подходы, управленческие инновации, качество учетной информации.

Постановка проблеми. Сучасна наука розвивається інтеграційно, внаслідок чого процес наукових розробок, як правило, базується на стику існуючих концепцій, породжуючи нові напрями і теорії. Ці тенденції в розвитку науки сприяють формуванню нових загальнонаукових підходів, появі концепцій нового типу, визначень наукових парадигм.

У сучасних умовах зростає необхідність у нових підходах до управління підприємством як складною системою, що є одним з ключових напрямів стабілізації вітчизняної економіки в цілому. Підприємства, прагнучи прибутковості своєї діяльності і стійкого функціонування у довгостроковій перспективі, намагаються використовувати передові технології в управлінні, щоб забезпечити спрямованість, узгодженість і наукову обґрунтованість прийняття управлінських рішень, які стосуються всіх аспектів його господарської діяльності.

Внаслідок трансформації підходів до управління господарською одиницею з урахуванням системної залежності необхідно змінювати і підходи до інформаційного забезпечення управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання інформаційного забезпечення управління підприємством системою обліку займалися такі вчені, як Н. А. Єрмакова, А. Х. Курманова, І. Є. Мізінковський, Т. В. Зирянова, Ю. С. Тарновська, Ю. Д. Чацкіс, О. А. Намчик [1–5].

За Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" "внутрішньогосподарський (управлінський) облік – система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішнього користування у процесі управління підприємством" [6]. Проте проблема становлення і розвитку управлінського обліку є однією з найбільш дискусійних у теорії і практиці управління господарюючими суб'єктами в Україні. Спектр думок щодо визначення системи управлінського обліку вельми широкий. Управлінський облік трактують і у вузькому сенсі цього слова (як підсистему бухгалтерського обліку, що включає збір, реєстрацію і узагальнення інформації), так і в широкому, тобто як систему управління підприємством, що охоплює всі його функції: планування, організацію, власне облік, контроль, аналіз, ухвалення рішень. На думку І. Є. Мізінковського, недоліком визначення предметної сфери управлінського обліку є ототожнення із системою управління підприємством та віднесення до нього функцій, які він підтримує лише інформаційно. Вчений відмічає, що при всіх універсальних властивостях та широких інформаційних можливостях управлінський облік як елемент системи не може замінити собою ні систему управління, ні систему інформаційних масивів економічної, технологічної, організаційно-правової, кадрової та іншої інформації суб'єкта господарювання, а лише використовує цю інфраструктуру для виконання поставлених перед ним завдань [3].

У працях Н. А. Єрмакової інформаційна система управлінського обліку представлена, з одного боку, у вигляді сукупності базових елементів: об'єктів (затрати, носії затрат, результати, центри аналізу, трансфертні ціни), методів (прогнозування та аналізу, обліку затрат, калькулювання) і форм обліку (автономна та інтегрована); з іншого, – у вигляді окремих обліково-інформаційних модулів або підсистем, обумовлених різними цільовими запитами користувачів і варіативністю використання систем [1]. Дещо інше трактування пропонує А. Х. Курманова, яка визначає систему управлінського обліку як сукупність елементів збору, обробки, інтерпретації та використання корисної інформації, необхідної для реалізації функцій управління, основними з яких є планування, організація діяльності, мотивація, контроль, аналіз і прийняття раціональних управлінських рішень [2, с. 14].

Досліджуючи процесний підхід в управлінні та управлінському обліку, Т. В. Зирянова та Ю. С. Тарновська управлінський облік визначають як інтегровану інформаційну систему для ефективного управління бізнес-процесами, основою якої є своєчасне планування, коректний фінансовий та управлінський облік, економічний аналіз та контроль за всіма аспектами діяльності підприємства [4, с. 19].

Таким чином, управлінський облік можна розглядати як активно-адаптивну систему інформаційного забезпечення управління, основною метою якої є оперативне задоволення постійно зростаючих інформаційних потреб менеджменту в прийнятті управлінських рішень щодо тактичних та стратегічних цілей підприємства. На організацію та методологію управлінського обліку суттєво впливає обраний підхід в управлінні діяльністю підприємства, що потребує ґрунтовного дослідження концептуальних підходів до формування облікової інформації як важливого інформаційного джерела менеджменту в умовах розвитку сучасних управлінських інновацій.

Метою дослідження є визначення особливостей інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління, необхідного для обґрунтування ухвалення управлінських рішень різного рівня і спрямованості в умовах розвитку сучасних управлінських інновацій.

Визначена мета обумовила вирішення такого *завдання*: на основі дослідження сучасних управлінських інновацій та тенденцій їх розвитку виявити особливості та визначити концептуальні підходи до формування інформаційного забезпечення управління підприємством системою обліку.

Результати дослідження. Інформація для системи управління підприємством має важливе значення. Результативність управління підприємством значною мірою визначається рівнем організації процесу управління і якістю його інформаційного забезпечення.

Зазначені тенденції потребують зміни підходів до оцінки результативності та ефективності усіх компонентів системи управління. Ефективність управління в цілому визначається дієвістю її складових, оцінка яких здійснюється через ефективність сегментів діяльності та якісного стану використовуваної інформації для цілей управління.

Облікове забезпечення управління суб'єктами господарювання можна охарактеризувати як систему, оскільки воно має відповідні ознаки: наявність зв'язків (у тому числі зворотних) та структури (упорядкованих елементів); поділ на частини; цілеспрямованість; збереження певної стійкості в заданих межах під впливом зовнішніх факторів та багатоаспектність. Система облікового забезпечення складається із структурних елементів – методу формування облікового забезпечення, зв'язків та дій [5, с. 228].

Водночас повинен зберігатися взаємозв'язок інтересів облікової інформації з основними категоріями, що визначають концепцію управлінського обліку, який можна представити таким чином:

$$I \rightarrow Ta \rightarrow Q \rightarrow A \rightarrow P \rightarrow Te,$$

де I – інтереси користувачів облікової інформації;

Ta – завдання управлінського обліку;

Q – характеристика облікової інформації;

A – постулати управлінського обліку;

P – принципи управлінського обліку;

Te – техніка управлінського обліку.

Вирішальний вплив на методологію та організацію інформаційного забезпечення системи управління має *вибір підходу*. До сучасних підходів у практиці управління українських підприємств належать: системний, процесний, синергетичний та концепція управління за цілями [7, с. 76].

В основу *системного підходу* покладено припущення, що будь-яка система (об'єкт) розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, має вхід, вихід, зв'язок із зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок. У науковій літературі системний підхід фігурує також як кібернетичний. Він полягає в обґрунтуванні інформаційної сутності управління, визнанні універсальності законів управління для різних систем, виявленні та організації механізмів зворотного зв'язку, що діють у системах управління, оптимізації поведінки системи на основі зворотних зв'язків та відповідно до заздалегідь визначених цілей [8].

Вивчення підприємства як відкритої системи здійснюється у нерозривному зв'язку із зовнішнім середовищем його функціонування і розвитку, яке характеризується невизначеністю, складністю та динамічністю. Для визначення напрямку та характеру впливу цих факторів на управлінські рішення важливим і необхідним постає якісне інформаційне забезпечення на етапі постановки проблеми. Отже, відмінною характеристикою системного підходу є визнання чинників зовнішнього середовища і того факту, що успіх підприємства залежить не лише від зусиль менеджменту, але і від характеру та комбінації впливу таких чинників на підприємство. Ускладнення управління підприємством за рахунок впливу зовнішніх чинників визначило необхідність не лише системного підходу в управлінні, а й обліку взаємозв'язків підсистем підприємства у сукупності з факторами зовнішнього середовища, що й обумовило розвиток управлінського обліку як системи інформаційного забезпечення у процесі прийняття управлінських рішень.

Організація управлінського обліку на основі системного підходу можлива через створення повної обліково-аналітичної системи, інтегрованої з плануванням і контролем, в якій об'єкти управлінського обліку охоплюють всю фінансово-господарську діяльність підприємства та його підрозділів. Запити щодо вхідної та висхідної інформації надходять від усіх структурних підрозділів. Таким чином, інформаційне забезпечення орієнтоване на комплекс функцій управління,

пов'язаних між собою послідовними зв'язками на основі єдиного інформаційного масиву.

Синергетичний підхід розглядається як подальший розвиток системного підходу відносно складноорганізованих систем. Облік синергетичних закономірностей дозволяє замінити традиційні уявлення про управління, відповідно до яких ефект від управлінського впливу лінійно залежить від величини прикладених зусиль. Зазначене обумовлює необхідність виявлення внутрішніх тенденцій розвитку та використання цих знань для досягнення цілей управління.

Таким чином, ефективне управління за синергетичним підходом можливе за умови побудови системи інформаційного забезпечення з урахуванням внутрішніх тенденцій управління підприємством.

Цільовий підхід – це система методів і методичних прийомів, що забезпечують постійну орієнтацію управлінської діяльності на кінцеві результати, з урахуванням соціально-економічних характеристик, які повсякчасно змінюються. Інформаційне забезпечення за цільовим підходом повинно сприяти вирішенню управлінських завдань, виходячи з цілей за рівнями управління, забезпечувати ефективність дій менеджменту за критеріями необхідності та достатності. Відповідно при побудові системи інформаційного забезпечення оперативного управління цілі виступають обмежуючим фактором. Поставлені цілі визначають організацію формування інформаційного масиву.

Процесний підхід передбачає розгляд певної діяльності, зокрема обліку, за набором процесів. При процесному підході до вивчення окремих явищ використовуються такі поняття, як "процес", "бізнес-процес", "бізнес-операція".

Державний стандарт України ISO 9000:2001 "Системи управління якістю. Основні положення і словник" визначає процес як сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, що перетворює входи та виходи [9].

Наведені терміни належать до теорії управління, проте, в обліку є суміжні поняття [10, с. 46], а саме:

бізнес-операція – сукупність дій, які складають зміст однієї дії підприємницької діяльності [11];

господарська операція – дія або подія, яка зумов змiни в структурі активів і зобов'язань, власному капіталі підприємства [1];

бізнес-процес – сукупність взаємопов'язаних операцій і функцій суб'єктів їх виконання, має вхід (різного роду ресурси) і вихід (кінцевий продукт) для задоволення потреб кінцевого споживача [10];

господарський процес – сукупність однорідних операцій, спрямованих на виконання певного господарського завдання [12].

Проведений аналіз досліджуваних понять, попри їх однорідність при перекладі з англійської мови, дозволяє встановити, що вони не є тотожними. Крім того, поняття "бізнес-операція" та "бізнес-процес"

знаходять своє застосування в управлінні діяльністю підприємства, маркетингу та інших сферах, а поняття "господарська операція" та "господарський процес" використовуються у сфері бухгалтерського обліку та господарського контролю [10].

Основними завданнями управлінського обліку при впровадженні системного підходу до управління компанією є: інформаційне забезпечення системи менеджменту якості; облік затрат за процесами; розробка вимог до інформаційної системи; розроблення та впровадження системи збалансованих показників (Balanced Scorecard).

Розвиток управлінського обліку згідно із сучасними підходами до управління підприємством можна пояснити такими передумовами:

- ускладненням вимог до системи управління у зв'язку з посиленням нестабільності зовнішнього середовища, що потребує механізму координації в самій системі управління;
- інформаційними потребами менеджменту не лише щодо розподілу та використання обмежених ресурсів підприємства, а й щодо виявлення резервів підвищення ефективності діяльності, визначення стратегії та оцінки її ефективності;
- посилення значущості критеріїв "релевантності" та "якості" інформації в сучасній економіці динамічних знань;
- набуття управлінською інформацією статусу стратегічного ресурсу, який визначає рівень розвитку підприємства, що обумовило потребу в захисті інтересів власника комерційної таємниці.

Вплив сучасних підходів в управлінні на формування системи управлінського обліку в аспекті інформатизації менеджменту дозволяє сформулювати такі принципи інформаційного забезпечення управління системою управлінського обліку:

принцип співвідношення облікової інформації з відповідним рівнем управлінського рішення: система управлінського обліку повинна будуватися з урахуванням особливостей діючої системи управління;

принцип відповідності методів і процедур управлінського обліку ключовим цілям та завданням управління: вибір методів та процедур, а також форм і способів ведення управлінського обліку має здійснюватися з урахуванням особливостей зовнішніх та внутрішніх умов;

принцип єдності обліково-аналітичного простору прийняття управлінських рішень: системою управлінського обліку використовуються не лише традиційні методи обліку і аналізу, але й методи суміжних наук.

Правильно організована і ефективно функціонуюча система інформаційного забезпечення менеджменту повинна в результаті забезпечити належний рівень конкурентоспроможності підприємства, а отже, і його довгостроковий розвиток. Елементи цієї системи мають передусім вирішувати завдання формування, якісної оцінки інформаційного масиву залежно від цільових орієнтирів підприємства.

Підвищення якості інформації, яка використовується в управлінні, може бути досягнуто: *по-перше*, розвитком певних принципів формування облікової інформації, що відповідають ринковій економіці; *по-друге*, вдосконаленням механізму регулювання якості облікової інформації; *по-третє*, забезпеченням адекватної системи показників якості облікової інформації і методики їх розрахунку. Оцінка якості інформації є досить складною проблемою через невизначеність самої категорії "якість" відносно облікової інформації. На думку С. М. Бичкова та Є. Ю. Ітигілова, якість облікової інформації визначається тим, наскільки можуть бути задоволені інформаційні потреби зацікавлених користувачів з точки зору можливості прийняття обґрунтованих економічних рішень [13]. Мета оцінки якості облікової інформації – забезпечення споживачів обліковою інформацією, що відповідає вибраній системі критеріїв, змінюється на кожному етапі управління, відповідно її стратегічна мета трансформується у функціональні цілі.

Згідно з функціями управління можна виділити такі функціональні цілі оцінки якості облікової інформації:

на етапі планування – забезпечення учасників методикою відбору облікових показників, що відповідають певним якісним характеристикам.

Досягнення цієї мети потребує визначення вимог до якості облікової інформації, формування системи показників оцінки якості облікової інформації, розроблення методології якісної і кількісної оцінки якості облікової інформації;

на етапі контролю – розроблення системи критеріїв оцінки якості інформації при фінансовому моніторингу що, у свою чергу, потребує забезпечення менеджерів підприємства обліковою інформацією в повному обсязі, розробки критеріїв якісної оцінки системи облікових показників, застосування конкретних методів контролю якості облікової інформації;

на етапі аналізу – забезпечення учасників аналітичною інформацією, що характеризує поточний фінансовий стан організації, а також міру досяжності та значущості поставлених стратегічних бізнес-цілей, що потребує надання учасникам бізнес-процесу якісних облікових даних, які відображають фінансовий стан та фінансові результати діяльності підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

Нереалізованим аспектом формування системи регулювання і оцінки якості облікової інформації є використання системного підходу з урахуванням принципів і вимог до систем управління якістю, встановлених Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO).

Висновки. На основі проведеного дослідження сучасних управлінських інновацій та тенденцій їх розвитку виявлено особливості та визначено концептуальні підходи до формування інформаційного забезпечення управління підприємством системою обліку.

Встановлено, що у практиці управління українських підприємств до сучасних підходів належать: системний, процесний, синергетичний та концепція управління за цілями. Вплив управлінських інновацій на формування системи управлінського обліку обумовлює необхідність дотримуватися таких принципів інформаційного забезпечення управління: співвідношення облікової інформації з відповідним рівнем управлінського рішення; відповідності методів і процедур управлінського обліку ключовим цілям та завданням управління; єдності обліково-аналітичного простору прийняття управлінських рішень.

Нові підходи до управління, виникнення нових форм господарських взаємовідносин, постійно зростаючі інформаційні потреби менеджерів підприємств, підвищення рівня соціалізації та інтелектуалізації суспільства обумовили виникнення нових об'єктів обліку. Проте практика використання нових процедур, інструментів і методів управлінського обліку випереджає концептуальну, теоретичну розробленість уявлення про нього. З одного боку, сучасний стан і ступінь практичного розвитку управлінського обліку характеризуються різноманіттям і складністю методик, появою новітніх методів, що пропонуються безпосередньо для підвищення якості управління, які досить часто не мають технологічних і організаційних передумов до використання в українській обліковій практиці. З іншого боку, характерна термінологічна неупорядкованість, що зберігається, неоднозначність категоріального апарату, обмеженість теоретичних досліджень управлінського обліку формулюваннями його цілей, завдань, функцій, трактуванням понять. Слабка структурованість, неповна визначеність місця серед інших обліково-управлінських наук свідчать про його недостатню теоретичну узагальненість, що є наслідком відсутності сформованої теорії і розвиненої методології управлінського обліку.

Для підприємств XXI ст. характерний вплив як інноваційного розвитку суспільства, так і інноваційного управління. Тому подальший розвиток управлінського обліку як активно-адаптивної системи інформаційної підтримки менеджменту повинен спрямовуватися на удосконалення інформаційного забезпечення інноваційного управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Єрмакова Н. А. Контрольно-информационные системы управленческого учета / Н. А. Єрмакова. — М. : Экономист, 2005. — 296 с.
2. Курманова А. Х. Концептуальні підходи до формування системи управлінського обліку в організаціях / А. Х. Курманова // Міжнар. бух. облік. — 2013. — № 28 (274). — С. 13–21.
3. Мизинковский И. Е. Генезис управленческого учета на отечественных предприятия / И. Е. Мизинковский. — М. : Экономист, 2006. — 199 с.
4. Зирянова Т. В. Моделирование процессного подхода для целей управлінського обліку / Т. В. Зирянова, Ю. С. Тарновська // Міжнар. бух. облік. — № 44(242). — 2012. — С. 15–28.

5. Чацкіс Ю. Д. Визначення методів формування системи облікового забезпечення управління суб'єктами господарювання / Ю. Д. Чацкіс, О. А. Наумчик // Вісник ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського. — 2009. — № 4 (44). — С. 228.
6. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.99 № 996-XIV, зі змін і допов. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14>.
7. Муллахметов Х. Ш. Сучасні підходи і концепції в практиці управління підприємством / Х. Ш. Муллахметов // Менеджмент в Росії и за рубежом. — 2011. — № 6. — С. 76–82.
8. Іванова Т. Ю. Кібернетико-синергетичний підхід в теорії управління / Т. Ю. Іванова, В. І. Приходько // Менеджмент в Росії и за рубежом. — 2004. — № 5. — С. 132–137.
9. ДСТУ ISO 9000:2001 "Системи управління якістю. Основні положення і словник" // Національне агентство України з питань державної служби [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://nads.gov.ua/sub/data/upload/publication/chernovytska/ua/6337/9000-2001.pdf?s398224032=/6337/9000-2001.pdf?s398224032=af9c68e11f06359d3059b98b5e59c33d>.
10. Легенчук С. Ф. Управління бухгалтерським документооборотом на підприємстві: аналіз основних підходів / С. Ф. Легенчук, К. О. Дударєва // Міжнар. бух. облік. — 2013. — № 1 (247). — С. 43–49.
11. Беляєва С. В. Процесний підхід як основа операційної стратегії // С. В. Беляєва // Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту. — 2009. — № 3. — Т. 1. — С. 19–22. — (Серія: "Економічні науки").
12. Швець В. Г. Теорія бухгалтерського обліку : навч. посібник / В. Г. Швець. — 2-ге вид. переоб. і допов. — К. : Знання, 2006. — 525 с.
13. Бичкова С. М. Поняття "якість" в аудиті та бухгалтерському обліку / С. М. Бичкова, Є. Ю. Ітигілова // Аудиторські відомості. — 2005. — № 3. — С. 75–81.

Стаття надійшла до редакції 19.12.2013.

Fomina O. Innovative systems of management accounting.

Background. The article is dedicated to the research of modern tendencies of management information supply development. The issue was studied on the basis of the peculiarities disclosure and the conceptual approaches definition to the formation of the accounting information as an important informative resource of enterprise management in the conditions of the modern management innovations development.

Recent researches and publications analysis, dedicated to the development of the information supply at the business administration with the accounting system, affirms the urgency of this question. The changes of approaches to the business administration taking into account systematic dependence require the improvement of the approaches to the accounting supply, which is the **purpose** of the research.

Results. The change pace of the external circumstances exceeds substantially the pace of views reformation and professional competence of the majority of Ukrainian executives. Elimination of this gap is possible due to the permanent development of the managerial system at the enterprises, managerial innovations implementation.

The decisive influence on the methodology and organisation of the managerial system information supply has a chosen management approach.

Correctly organised and effectively operating system of the management information supply promotes a proper level of the company competitiveness, and thereafter its long-term

development. The elements of this system should first of all solve the assignment of formation of the qualitative evaluation of the information file according to the enterprise purpose.

Conclusions. The influence of the society innovative development and innovative management is typical for the contemporary enterprises. Therefore, managerial accounting as an active-adaptive system of the management information support should be directed on the development of the innovative management information supply.

Keywords: management information supply, accounting information, process approach, synergetic approach, system approach, administrative innovations, accounting information quality.

REFERENCES

1. *Ernakova N. A.* Kontrol'no-informacionnye sistemy upravlencheskogo ucheta / N. A. Ernakova. — M. : Jekonomist, 2005. — 296 s.
2. *Kurmanova A. H.* Konceptual'ni pidhody do formuvannja systemy upravlins'kogo obliku v organizacijah / A. H. Kurmanova // Mizhnar. buh. oblik. — 2013. — № 28 (274). — S. 13–21.
3. *Mizinkovskij I. E.* Genezis upravlencheskogo ucheta na otechestvennyh predprijatija / I. E. Mizinkovskij. — M. : Jekonomist, 2006. — 199 s.
4. *Zyrjanova T. V.* Modeljuvannja procesnogo pidhodu dlja cilej upravlins'kogo obliku / T. V. Zyrjanova, Ju. S. Tarnovs'ka // Mizhnar. buh. oblik. — № 44(242). — 2012. — S. 15–28.
5. *Chackis Ju. D.* Vyznachennja metodiv formuvannja systemy oblikovogo zabezpechennja upravlinnja sub'jektamy gospodarjuvannja / Ju. D. Chackis, O. A. Naumchyk // Visnyk DonNUET imeni Myhajla Tugan-Baranovs'kogo. — 2009. — № 4 (44). — S. 228.
6. Pro buhgalters'kyj oblik ta finansovu zvitnist' v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 16.07.99 № 996-HIV, zi zmin. i dopov. [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14>.
7. *Mullahmetov H. Sh.* Suchasni pidhody i koncepcii v praktyci upravlinnja pidpryjemstvom / H. Sh. Mullahmetov // Menedzhment v Rossii s za rubezhom. — 2011. — № 6. — S. 76–82.
8. *Ivanova T. Ju.* Kibernetiko-synergetychnyj pidhid v teorii upravlinnja / T. Ju. Ivanova, V. I. Pryhod'ko // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. — 2004. — № 5. — S. 132–137.
9. DSTU ISO 9000:2001 "Systemy upravlinnja jakistju. Osnovni polozhennja i slovnyk" // Nacional'ne agentstvo Ukrainy z pytan' derzhavnoi' sluzhby [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://nads.gov.ua/sub/data/upload/publication/chernovytska/ua/6337/9000-2001.pdf?s398224032=/6337/9000-2001.pdf?s398224032=af9c68e11f06359d3059b98b5e59c33d>.
10. *Legenchuk S. F.* Upravlinnja buhgalters'kym dokumentooborotom na pidpryjemstvi: analiz osnovnyh pidhodiv / S. F. Legenchuk, K. O. Dudarjeva // Mizhnar. buh. oblik. — 2013. — № 1 (247). — S.43–49.
11. *Bjeljajeva S. V.* Procesnyj pidhid jak osnova operacijnoi' strategii // S. V. Bjeljajeva // Visnyk Hmel'nyc. nac. un-tu.— 2009. — № 3. — T. 1. — S. 19–22. — (Serija: "Ekonomichni nauky").
12. *Shvec' V. G.* Teorija buhgalters'kogo obliku : navch. posibnyk / V. G. Shvec'. — 2-ge vyd. pereob. i dopov. — K. : Znannja, 2006. — 525 s.
13. *Bychkova S. M.* Ponjattja "jakist'" v audyti ta buhgalters'komu obliku / S. M. Bychkova, Je. Ju. Itygilova // Audytors'ki vidomosti. — 2005. — № 3. — S. 75–81.