

Н.Г. Виговська, д.е.н., проф.  
А.Ю. Полчанов, к.е.н., ст. викл.

Житомирський державний технологічний університет

### АНТИКРИЗОВИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА

Стаття присвячена дослідженню теоретичних та методологічних основ антикризового фінансового контролінгу підприємств.

Питання контролінгу розглядалося в працях багатьох дослідників, проте роль фінансового контролінгу в забезпеченні платоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах є недостатньо дослідженою.

За результатами проведеного аналізу авторами визначено фактори кризи фінансового стану та чинників негативних тенденцій у діяльності українських підприємств. Розглянуто найбільші банкрутства в Україні протягом 2012 р.

Виявлено залежність між станом корпоративного управління та рівнем банкрутств. Досліджено суть, особливості та визначено економічний зміст антикризового фінансового контролінгу. Запропоновано впровадження систем антикризового контролінгу на великих та середніх підприємствах, які для підтримання своєї конкурентоспроможності шукають нові джерела фінансування.

**Ключові слова:** банкрутство, контролінг, криза, фінанси.

**Постановка проблеми.** Сучасні конкурентні умови господарювання вимагають забезпечення фінансової стійкості підприємств, що сприятиме зниженню імовірності банкрутства та можливості протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам втрати платоспроможності.

Згідно з дослідженням «Барометр ризиків Allianz 2013 року», проведеного на підставі глобального опитування експертів з корпоративного страхування, визначено найбільш серйозні ризики для компаній в різних регіонах і галузях економіки (рис. 1).

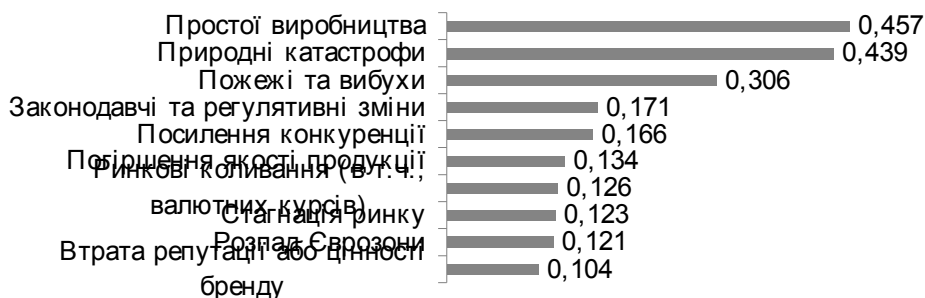


Рис. 1. Найсерйозніші ризики світової економіки,  
% опитаних респондентів [25]

Зокрема, для компаній фінансового сектора найбільшу загрозу становлять розпад Єврозони, природні катастрофи та зміни, пов'язані з регулюванням фінансового ринку – 36, 33 та 31 % опитаних відповідно.

В той же час, менеджментом компаній недооцінюється значна кількість ризиків, серед яких шахрайство та корупція, кіберзлочинність, доступ до кредитних ресурсів. Саме в таких умовах надзвичайно актуальним є забезпечення фінансової стійкості компанії, в т. ч. за рахунок впровадження антикризового фінансового контролінгу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання контролінгу як ефективної системи управління підприємством досліджувалися в працях таких авторів: О.О. Терещенка, М.С. Пушкар, С.В. Івахненко, Т.М. Бологіб, А.М. Поддерюгіна та ін.

**Метою дослідження** є антикризовий фінансовий контролінг як інструмент раннього попередження адження з урахуванням розмірів підприємства.

ю до проведеного Міністерством юстиції аналізу, визначено галузі економіки, в яких підприємства найчастіше стають банкрутами. Так в державному

секторі основна кількість банкрутів належать до таких галузей, як: сільське господарство, добувна і переробна промисловості, сфера торгівлі, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, операції з нерухомим майном, професійна, наукова, технічна діяльність, освіта, охорона здоров'я [14]. А у приватному секторі основна кількість банкрутів належать до таких галузей економіки, як: сільське господарство, добувна, переробна промисловості, постачання електроенергії, пари та кондиційованого повітря, водопостачання, будівництво, сфера торгівлі, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, тимчасове розміщення й організація харчування, фінансова та страхова діяльність, операції з нерухомим майном, професійна, наукова та технічна діяльність, діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, освіта, охорона здоров'я, мистецтво, спорт, розваги та відпочинок тощо (табл. 1).

Таблиця 1

10 найбільших банкрутств України в 2012 р. [9]

№ з/п	Підприємство	Оборот до банкрутства	Вид економічної діяльності
1	ПАТ «Сумихімпром»	2,2 млрд грн.	виробництво добрив та азотних сполук
2	ПАТ «Мостобуд»	532 млн грн.	будівництво житлових і нежитлових будівель
3	ПАТ «Краматорський металургійний завод ім. Куйбишева»	150 млн. грн.	виробництво чавуну, сталі та феросплавів
4	ДП «Завод ім. Малишева»	65,5 млн. грн.	виробництво двигунів і турбін, крім авіаційних, автотранспортних і мотоциклетних двигунів (основний)
5	ПрАТ «Українська екологічна страхова компанія»	86 млн. грн.	інші послуги у сфері страхування
6	ТОВ «Інтер-Агро»	77 млн. грн.	оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин
7	ПАТ «Миколаївський суднобудівний завод «Океан»	76 млн. грн.	будування суден і плавучих конструкцій
8	ПАТ «Чернігівське Хімволокно»	20 млн. грн.	виробництво штучних та синтетичних волокон
9	ПАТ «ВЕРКОН»	16 млн. грн.	виробництво верстатів для оброблення металу
10	ТОВ ВК «Кримтел»	12,8 млн. грн.	діяльність зв'язку

Фактори банкрутства підприємств зазвичай поділяють на дві групи [11, С. 7]:

1) макроекономічні (структурні диспропорції економіки, монополізм постачальників і/або споживачів продукції, різке падіння попиту на продукцію в період циклічної кризи. Високі процентні ставки та бар'єри виходу на ринок капіталу та неефективна податкова політика держави).

Найбільш впливовим фактором вважаємо податковий тиск на розвиток підприємництва. Вітчизняна податкова система динамічно змінюється і за результатами досліджень «Paying Taxes-2013», проведеного впливовою консалтинговою компанією PricewaterhouseCoopers, посідає 165 місце з 185 загальносвітовому рейтингу [26, С. 147]. В таких умовах особливо важливу роль відіграє політика оптимізації оподаткування суб'єктів господарювання;

2) мікроекономічні (недостатня інноваційна активність, виробництво продукції, незатребуваною ринком, і неефективний маркетинг, нездатність залучити додаткові фінансові ресурси для забезпечення поточної та інвестиційної діяльності, низька кваліфікація працівників і непрофесійний менеджмент).

Відповідно до річного звіту Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, корпоративне управління в акціонерних товариствах покращується, про що свідчать такі показники (табл. 2). Позитивним є зростання кількості товариств, у яких створено ревізійну комісію (близько 90 %), та частка товариств, перевірених ревкомісією (близько 60 %).

Таблиця 2

Основні показники про стан корпоративного управління акціонерних товариств (ВАТ і ПАТ) у 2007–2011 рр. [18, С. 57]

Показник	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
Кількість товариств, які розкрили	6 091	6 104	4 936	5 479	7 784

інформацію щодо стану корпоративного управління					
Кількість товариств, у яких створено ревізійну комісію	5 406	5 474	4 379	4 867	6 369
Періодичність проведення аудиторських перевірок акціонерних товариств зовнішнім аудитором протягом останніх трьох років (% від загальної кількості товариств, які розкрили інформацію стосовно періодичності проведення аудиторських перевірок):					
- не проводилися взагалі;	0,82	0,81	0,76	0,74	1,63
- менше ніж раз на рік;	1,46	1,36	1,36	1,24	7,94
- раз на рік;	86,20	86,73	87,09	87,03	82,94
- частіше ніж раз на рік;	11,52	11,07	10,79	10,98	7,48
Кількість товариств, у яких ревізійна комісія здійснювала перевірку фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства в минулому році (% від загальної кількості акціонерних товариств, які зазначили орган, що здійснював перевірку)	58,25	58,41	57,96	57,11	59,26
Кількість товариств, які мають власний кодекс (принципи, правила) корпоративного управління	66	75	82	145	524

Наявність великої кількості показників та відмінності в методичних підходах оцінки фінансової позиції підприємства призводять до певних труднощів. О.Р. Рудик в дисертаційному дослідженні «Антикризове управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в економіці України» довела існування зв'язку між рівнем волатильності фінансових коефіцієнтів і рівнем їхньої інформаційної цінності як індикаторів кризи. При цьому найкращими індикаторами кризи, на думку автора, є показники, що за нормального режиму функціонування підприємства мають найнижчий рівень волатильності. З позиції аналізу кризових явищ найбільш інформативними є такі співвідношення [19, С. 3]:

- 1) постійні витрати/змінні витрати;
- 2) фінансова кредиторська заборгованість/власний капітал;
- 3) валова маржа/виторг.

Здобувач підкреслює, що контролінг повинен бути спрямований на забезпечення основних показників ефективності на всіх етапах управління фінансовою стійкістю суб'єкта господарювання, а його мета – виявити можливі відхилення контрольованих показників, з'ясувати причини цих відхилень і розробити заходи щодо їх оперативного усунення.

Особливий науковий інтерес складають запропоновані в дисертаційній роботі О.В. Манойленка методичні підходи до використання інструментарію сек'юритизації боргових зобов'язань корпоративних структур у кризовому стані як складової механізму антикризового управління (рис 2.).

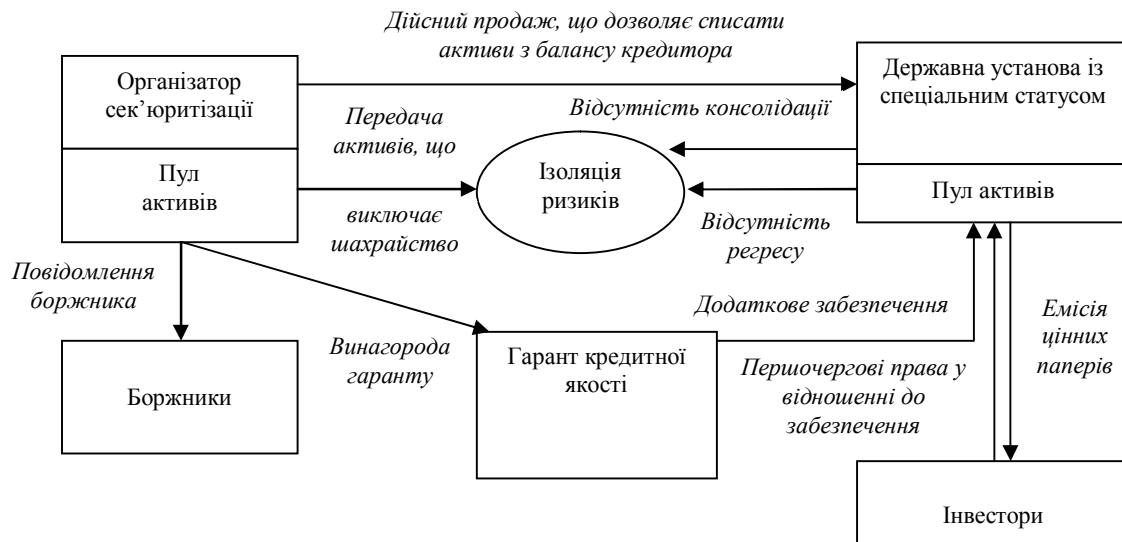


Рис. 2. Організаційна схема процесу проведення сек'юрітизації боргів при реалізації процедури відновлення платоспроможності боржника [13, С. 21]

Впровадження даного інструменту, на думку дослідника, сприяє вирішенню низки завдань:

- 1) запобіганню виникнення ланцюгових кризових явищ;
- 2) економії бюджетних коштів;
- 3) підвищенню ролі фондового ринку як відносно нового каналу реалізації антикризової політики держави при подоланні кризових явищ;
- 4) розв'язанню застарілих проблем з відновлення платоспроможності суб'єктів господарювання державного корпоративного сектора економіки через створення приватно-державних партнерств шляхом конвертації боргових зобов'язань у корпоративні права.

Одним із найважливіших факторів раннього попередження банкрутства підприємств є наявність системи антикризового контролінгу.

Незважаючи на те, що поняття контролінгу досить часто використовується в економічних джерелах, немає однаковості позицій щодо його тлумачення. Багато дослідників між собою ототожнюють поняття контролю і контролінгу. Зокрема, П.А. Ореховський ставить знак рівності між цими двома термінами і пише: «Контролінг (контроль) – процес забезпечення досягнення організаційною системою своїх цілей. Процес контролю складається зі встановлення стандартів, виміру фактичних досягнутих результатів і проведення коригувань в тому випадку, якщо досягнуті результати істотно відрізняються від стандартів» [15, С. 8]. За аналогією з однаковим звучанням слова в українській мові «контроль» можна зробити помилковий висновок про те, що контролінг являє собою систему контролю, а контролер стежить за станом економіки та фінансів підприємства. Частково це так, оскільки початкове поняття контролінгу об'єднало сукупність завдань у сфері обліку і фінансів, а контролер був головним бухгалтером. Зміст контролінгу і робота контролера не вичерпуються на сьогодні тільки цими функціями, оскільки вони є значно ширшими і різноманітнішими. Контролінг – це концепція, спрямована на ліквідацію «вузьких місць» і орієнтована на майбутнє відповідно до поставлених цілей і завдань отримання певних результатів.

М.С. Пушкар стверджує, що контролінг – це синтетична дисципліна, яка розвивається на основі даних маркетингу, менеджменту, планування, обліку, аналізу та контролю [17, С. 3]. Слід зазначити, що розуміння суті контролінгу в інтерпретації вітчизняних вчених значно відрізняється від інтерпретації німецьких вчених (Є.Майер, Р.Манн), які основну увагу зосереджують на плануванні, обліку, аналізі і контролі суми покриття (маржинального доходу). Вони дають таке визначення: «Контролінг – це система управління» [12].

Проте контролінг не зводиться до простої системи управління. Якщо контроль є однією з функцій управління, то контролінг є концепцією ефективного управління підприємством та забезпечення тривалого його існування в умовах конкуренції [17, С. 7]. Відомий вітчизняний дослідник С.А. Смірнов стверджує: «Контролінг – це система управління досягненням кінцевих цілей фірми» [20, С. 45].

Найбільш повно система контролінгу як система управління вперше була описана і застосована у США. Звідси семантичне значення терміна контролінг (від англ. «to control» – контролювати) і похідних або пов'язаних з ним понять, таких, наприклад, як контролер - керівник служби контролінгу. Однак витоки контролінгу знаходяться в Німеччині, де концепція зародилася приблизно з 50-х рр. ХХ ст. Традиційно виділяють дві школи організаційного управління – німецьку і американську. У Німеччині переважає

наукове обґрунтування принципів та методів контролінгу, а в США і деяких інших європейських країнах більше приділяють увагу його інструментам, що застосовуються на практиці. Єдиного розуміння цього терміна серед експертів у цій галузі не існує, оскільки концепція контролінгу постійно еволюціонує у своєму розвитку. Однак прийнято вважати, що англomовний термін «controlling» найповніше відображає сутність цієї концепції, включаючи принципи управління, які синтезують в собі управлінський облік, планування, контроль і аналітичну роботу. Зараз контролінг розширює свої кордони і стає філософією мислення керівництва підприємства, орієнтованого на активний тип управління, системою раціоналізації досягнення цілей на підприємстві.

Основними передумовами виникнення контролінгу як концепції ефективного управління є такі:

- 1) ускладнення систем управління підприємством, підвищення вимог до достовірності й точності внутрішньої та зовнішньої інформації;
- 2) складність та динамічність економічного середовища, зростання рівня конкуренції на ринку товарів, робіт та послуг;
- 3) активний розвиток ринкових форм господарювання, розширення господарських взаємозв'язків;
- 4) інтеграція в світове співтовариство;
- 5) необхідність переходу від констатуючого контролю до його активних форм.

В антикризовому управлінні контролінг має важливе значення при ранніх симптомах кризи, дозволяючи сприймати найслабші сигнали можливої кризи. З метою прогнозування майбутніх кризових ситуацій на підприємствах, доцільно розробити та впровадити дві системи контролінгу: стратегічний та оперативний.

Мета стратегічного контролінгу — забезпечення конкурентоздатності підприємства і спостереження за його рухом до стратегічної мети свого розвитку. Стратегічний контролінг несе відповідальність за обґрунтованість стратегічних планів. Метою оперативного контролінгу є досягнення поточної мети, що охоплює вузький часовий інтервал, ніж при стратегічному контролінгу.

П.Хорвард зазначає, що розрізняють «старий» та «новий» погляди на контролінг, які мають істотні відмінності (табл. 3).

Таблиця 3

*Відмінності між «старим» та «новим» поглядами на контролінг [23]*

Ознаки порівняння	«Новий» погляд на контролінг	«Старий» погляд на контролінг
Завдання	Орієнтація на ринок, підтримка самоуправління, інтеграція стратегічної та оперативної орієнтації	Переважно внутрішня орієнтація, значна роль контролю
Організація	Цілісна та процесно-орієнтована організація, починається на ранніх фазах, прив'язка до ланки вартості	Жорстка функціонально-дивізіональна орієнтація. Відсутня орієнтація на ланку вартості
Інструменти	Інтегрування всіх видів інформації. Орієнтація на вартість компанії	Спрямованість на облік; орієнтація на кінцевий результат роботи
Роль контролера	Інноватор, консультант, експерт в області продуктів, клієнтів та процесів	Експерти в області контролінгових інструментів

Однак для вітчизняних підприємств на першому етапі впровадження систем контролінгу більш доцільним буде «старий підхід», що можна обґрунтувати невисоким рівнем розвитку систем управління на підприємствах.

При впровадженні систем контролінгу повинна бути відповідність між стратегічним та оперативним контролінгом, яка проявляється у взаємозв'язку контрольованих показників, методах аналізу, методиках оцінки. При побудові системи контролінгу це розглядається як необхідні фактори системи контролю. Велике значення має й організація контролінгу, яка відображає порядок систематичного проведення контролю. Стратегічний та оперативний контролінг повинні доповнювати один одного, а не знаходитись в протиріччі, можливість якого не слід виключати.

Контролінг антикризового управління орієнтований на виявлення кризових явищ. В цьому полягає його призначення та головна особливість. Крім того, в системі антикризового контролінгу є ще низка особливостей (табл. 4).

Таблиця 4

*Особливості системи антикризового контролінгу [на основі 6, 17, 21]*

№ з/п	Особливість	Характеристика
-------	-------------	----------------

1	Визначення антикризового контролінгу	Система визначення цілей, прогнозування й планування механізмів та інструментів досягнення цих цілей, а також перевірки того, наскільки успішно виконані поставлені цілі
2	Завдання	Збір та аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації, яка стосується об'єкта контролінгу; виявлення та ліквідація «вузьких місць» на підприємстві; своєчасне реагування на появу нових шансів і можливостей (виявлення й розвиток сильних сторін); забезпечення постійного аналізу та контролю ризиків у фінансово-господарській діяльності, а також розробка заходів щодо їх нейтралізації; виявлення резервів зниження собівартості продукції; оцінювання повноти та надійності ведення бухгалтерського обліку, операційного та адміністративного контролю; розробка стратегії розвитку підприємства та координація роботи з планування фінансово-господарської діяльності; аналіз відхилень фактичних показників діяльності від запланованих та вироблення на цій основі пропозицій щодо корекції планів або усунення перешкод на шляху їх виконання; забезпечення постійного контролю за дотриманням співробітниками встановленого документообороту, процедур проведення операцій, функцій та повноважень згідно з покладеними на них обов'язками; надання рекомендацій структурним підрозділам підприємства у процесі планування, розроблення і впровадження нових продуктів, процесів, систем; проведення внутрішнього консалтингу та розробка методичного забезпечення діяльності окремих структурних підрозділів; проведення внутрішнього аудиту та координація своєї діяльності з діями незалежних аудиторських фірм під час зовнішнього аудиту підприємства
3	Методи	Загальні: спостереження, порівняння, групування, аналіз, трендовий аналіз, синтез, систематизація, прогнозування Спеціальні: опитування (анкетування); факторний аналіз відхилень; СОФТ-аналіз (аналіз сильних та слабких місць); портфельний аналіз; вартісний аналіз; аналіз точки беззбитковості; нуль-базис бюджетування; ABC (XYZ) – аналіз; бенчмаркінг
4	Функції	Координація стратегічного та оперативного планування; поєднання бюджетування з плануванням випуску продукції; планування і контроль адміністративних витрат; інформаційно-аналітична підтримка основних завдань менеджменту організації; підтримка прийняття управлінських рішень
5	Склад	Інформаційне забезпечення, планування, координація, контроль та внутрішній консалтинг
6	Класифікація	За часовою ознакою: стратегічний, оперативний; за функціональністю: функціональний, фінансовий, контролінг ризиків, контролінг ресурсів

Аналізуючи дані таблиці 4, слід зазначити, що антикризовий контролінг є особливим видом фінансового контролінгу, що має свою специфіку при визначенні мети, завдань, функцій та методів.

Як показує практика, контролінг в останні роки – один з головних напрямів розвитку фінансових департаментів як підприємств реального сектора, так і фінансових організацій. Необхідність впровадження антикризового контролінгу є очевидною під час кризи, оскільки саме ця функція допомагає успішно реалізувати стратегію бізнесу. В умовах кризи досить важливою є достатньо серйозна інтегрована корпоративна система, яка б враховувала всі умови виробництва, допомагала виявляти «вузькі місця» та швидко приймати рішення.

Вважаємо, що впровадження системи антикризового контролінгу на підприємствах надасть можливість:

- 1) підвищити якість управлінських рішень в умовах нестабільності ринкового середовища;
- 2) відслідковувати зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства;
- 3) сформувати релевантну інформацію для прийняття управлінських рішень;
- 4) інтегрувати різні види управлінської діяльності;
- 5) підвищити гнучкість підприємства.

Однак антикризовий контролінг виправдовує себе, в першу чергу, на великих та середніх підприємствах. Наприклад, вперше відділ контролінгу був введений на великому промисловому підприємстві «Дженерал Електрик» у 1892 р., але широке застосування контролінгу на промислових підприємствах почалося тільки з 20-х років ХХ ст. [1].

Введення в організаційну структуру вітчизняних підприємств служби антикризового контролінгу є новим та недостатньо дослідженим явищем. Виникнення багатьох питань на практиці пов'язано з

недостатністю не лише практичного досвіду, а й теоретичних розробок і рекомендацій. В цілому організація контролінгу на підприємстві залежатиме, перш за все, від правової форми підприємства, видів та масштабів діяльності, здійснюваних ним, складності його організаційної структури, наявності достатніх фінансових ресурсів, доцільності охоплення контролінгом різних аспектів діяльності і відношення керівництва підприємства до контролінгу.

Такий інструмент стратегічного управління, як система фінансового контролінгу, є найскладнішою формою організації контролю на підприємстві, оскільки, як правило, вимагає значних грошових коштів. Тому вона застосовується тільки на великих і деяких середніх підприємствах, які володіють ускладненою оргструктурою, мають численні філії та дочірні компанії. Крім того, досить часто визначається, що впровадження систем контролінгу є доцільним для тих підприємств, що зіткнулися з проблемою обмежених ресурсів. Це суб'єкти великого та середнього бізнесу, які пройшли бурхливий період зростання, і для того, щоб залишитися конкурентоспроможними, шукають нові джерела ресурсів.

На малих підприємствах, що характеризуються незначними обсягами діяльності та невеликою кількістю працюючих, обмеженість ресурсів, що є в їх розпорядженні, зумовлює здійснення контролінгу, в основному, у формі реалізації менеджментом окремих управлінських функцій. Для них створення служб контролінгу і проведення спеціальних процедур і заходів вимагатиме додаткових витрат, коштів для яких малі підприємства можуть не мати в наявності. На невеликих підприємствах має місце функціонування контролінгу за допомогою інтегрованої системи планування, обліку, аналізу та контролю, при цьому спеціальної служби й посади контролера не передбачаються, а його функції може виконувати керівник або спеціально уповноважений працівник підприємства. Тому для вітчизняних малих підприємств контролінг слід розглядати і впроваджувати як сервісну обслуговуючу функцію. Тобто контролер несе відповідальність за формування, реалізацію і контроль прийнятих управлінських рішень та скоординовані дії між структурними підрозділами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Ускладнення систем управління підприємством, підвищення вимог до достовірності й точності внутрішньої та зовнішньої інформації, зростання рівня конкуренції на ринку товарів, робіт і послуг та необхідність переходу від констатуючого контролю до його активних форм обумовлюють впровадження на вітчизняних підприємствах систем фінансового контролінгу. Антикризовий контролінг як особливий вид фінансового контролінгу має свою специфіку при визначенні мети, завдань, функцій та методів і застосовується як інструмент системи раннього попередження банкрутства.

Впровадження в організаційну структуру вітчизняних підприємств служби антикризового контролінгу є недостатньо дослідженим процесом, що обумовлено недостатністю практичного досвіду й теоретичних розробок і рекомендацій. В цілому організація контролінгу на підприємстві залежатиме, перш за все, від правової форми підприємства, видів і масштабів діяльності, здійснюваних ним, складності його організаційної структури, наявності достатніх фінансових ресурсів, доцільності охоплення контролінгом різних аспектів діяльності і відношення керівництва підприємства до контролінгу.

Доведено, що організація систем контролінгу є доцільною для великих та середніх підприємств, які пройшли бурхливий період зростання і для підтримки конкурентоспроможності шукають нові джерела ресурсів. Для вітчизняних малих підприємств контролінг слід розглядати і впроваджувати як сервісну обслуговуючу функцію. Тому для українського бізнесу більш актуальним є описаний вище «старий» підхід до системи антикризового контролінгу, який відображає сутність оперативного контролінгу.

#### Список використаної літератури.

1. Анташов В.А. Экономический советник менеджера : уч.-пр. пособие / В.А. Анташов, Г.В. Уварова. – Мн. : Финансы, учет, аудит, 1996. – 320 с.
2. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом / В.Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1977. – 382 с.
3. Бурцев В. О системе государственного, аудиторского и внутреннего финансового контроля организаций / В.Бурцев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2000. – № 7. – С. 42–44.
4. Вознесенский Э.А. Финансовый контроль в СССР / Э.А. Вознесенский. – М. : Юридическая литература, 1973. – 68 с.
5. Елисеев В.А. Управление всесоюзным промышленным объединением / В.А. Елисеев. – Киев ; Донецк : Вища школа, 1976. – 128 с.
6. Івахненко С.В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С.В. Івахненко, О.В. Меліх. – К. : Знання, 2009. – 319 с.
7. Финансы фирмы : учебник / А.М. Ковалева, М.Г. Лануста, Л.Г. Скамий. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 416 с.

8. *Козырин А.Н.* Финансовый контроль / *А.Н. Козырин* ; под ред. проф. *О.Н. Горбуновой.* – М. : Юрист, 1996. – 48 с.
9. «Коллеги» «АэроСвита»: 10 крупнейших банкротств 2012 года. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://forbes.ua/business/1345554-kollegi-aerosvita-10-krupnejshih-bankrotstv-2012-goda>.
10. *Кочерин Е.А.* Контроль в системе управления социалистическим производством / *Е.А. Кочерин.* – М. : Экономика, 1982. – 216 с.
11. *Львова О.А.* Банкротство в системе рыночных отношений : автореф. дис. ... д.э.н. по спец. : 08.00.01 «Экономическая теория» / *О.А. Львова.* – Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова. – М., 2012. – 30 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.spa.msu.ru>.
12. *Мани Р.* Контроллинг для начинающих / *Р.Мани, Э.Майер.* – М. : Финансы и статистика, 1995. – 96 с.
13. *Манойленко О.В.* Антикризове управління у корпоративному секторі економіки : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : за спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / *О.В. Манойленко.* – Х. : Н.-д. центр індустр. пробл. розв. НАН України. — 2010. — 35 с.
14. Мін'юст провів аналіз підприємств-банкрутів [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.minjust.gov.ua/news/43722>.
15. *Ореховский П.А.* Контроллинг : учеб. пособие / *П.А.Ореховский.* – Обнинск : МАСЗ, 2000. – 187 с.
16. *Погосян Н.Д.* Счетная палата Российской Федерации / *Н.Д. Погосян.* – М. : Юристъ, 1998. – 302 с.
17. *Пушкар М.С.* Контролінг : монографія / *М.С. Пушкар.* – Тернопіль, 1997. – 146 с.
18. Річна звітність НКЦПФР за 2012 рік [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.nssmc.gov.ua/user\\_files/content/58/1370875350.pdf](http://www.nssmc.gov.ua/user_files/content/58/1370875350.pdf).
19. *Рудик О.Р.* Антикризове управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в економіці України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : за спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / *О.Р. Рудик.* – Л. : Львів. нац. унів. ім. І.Франка, 2010. — 20 с.
20. *Смирнов С.А.* Контроллинг : учеб.-практ. пособие / *С.А. Смирнов.* – М. : МЭСИ, 1999. – 196 с.
21. *Тереженко О.О.* Фінансова санація та банкрутство підприємства : навч. посібник / *О.О. Тереженко.* – К. : КНЕУ, 2004. – 412 с.
22. *Химичева Н.И.* Финансовое право : учебник / *Н.И. Химичева.* – М. : БЕК, 1995. – 230 с.
23. *Хорвард П.* Реализация стратегии на основе Balanced Scorecard / *П.Хорвард* // Материалы Второй Международной конференции «Контроллинг в Украине: внедрение системы управленческого учета и контроллинга», 16–17 апреля 2004 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://balanced-scorecard.ru/>.
24. *Шохин С.О.* Проблемы и перспективы развития финансового контроля в Российской Федерации / *С.О.Шохин.* – М. : Финансы и статистика, 1999. – 352 с.
25. Allianz Risk Barometer 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://assets.knowledge.allianz.com/downloads/agcs\\_risk\\_barometer\\_business\\_2013.pdf](http://assets.knowledge.allianz.com/downloads/agcs_risk_barometer_business_2013.pdf).
26. Paying Taxes 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.pwc.com/en\\_UA/ua/survey/assets/paying\\_taxes\\_2013.pdf](http://www.pwc.com/en_UA/ua/survey/assets/paying_taxes_2013.pdf).

ВИГОВСЬКА Наталія Георгіївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і кредиту Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- питання господарського та фінансового контролю в Україні.

ПОЛЧАНОВ Андрій Юрійович – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів і кредиту Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- страховий менеджмент.

E-mail: [polchanov@gmail.com](mailto:polchanov@gmail.com).

Стаття надійшла до редакції 21.10.2013