

УДК 658.155 (045)

Заросило А.П.*старший викладач кафедри обліку в кредитних і бюджетних установах та економічного аналізу Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана***ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ В ДІЯЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ**

У статті досліджено сутність управлінського аналізу за різними напрямками, наведено порівняльну характеристику фінансового та управлінського аналізу, визначено їх мету, об'єкт, предмет, методи. Узагальнено методи управлінського аналізу, які поділено на три групи: інтуїтивні, логічні та кількісні. Окреслено процес прийняття управлінських рішень та описано технологію їх реалізації.

Ключові слова: управлінський облік, управлінський аналіз, методи, управлінське рішення, бюджетні установи.

Заросило А.П. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

В статье исследована сущность управленческого анализа по разным направлениям, приведена сравнительная характеристика финансового и управленческого анализа, определены их цель, объект, предмет, методы. Проведен обзор методов управленческого анализа, которые разделены на три группы: интуитивные, логические и количественные. Описаны процесс принятия управленческих решений и технология их реализации.

Ключевые слова: управленческий учет, управленческий анализ, методы, управленческое решение, бюджетные учреждения.

Zarosylo A.P. MANAGEMENT ACCOUNTING ANALYSIS METHODS APPLICATION IN BUDGETARY INSTITUTIONS ACTIVITY

The article reveals the essence of management analysis in different directions. The comparative characteristic of financial and management analysis is presented. Their purpose, object and methods are defined. Management analysis methods are generalized and divided into three groups: intuitive, logical and quantitative. The process of decision-making and its implementation technology is outlined.

Keywords: management accounting, management analysis, methods, management decision, budgetary institutions.

Постановка проблеми. Управління бюджетними коштами належить до важливих напрямів управлінської діяльності фінансових органів. Недосконалі методи бюджетного планування і прогнозування, ускладнення міжбюджетних відносин, зростання бюджетного дефіциту, недовиконання планових бюджетних показників по доходах та видатках є результатом недосконалої теоретичної бази управління бюджетними коштами та відсутності ефективної методики аналізу господарської діяльності.

У посткризовий період економічна сфера країни, зокрема бюджетні установи, переживають бурхливі зміни. Створення ефективної обліково-аналітичної системи бюджетних установ є одним із ключових завдань відповідно до затверджених нормативно-правових документів на рівні центральної виконавчої влади, таких як Стратегія модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі, Стратегія розвитку системи управління державними фінансами.

Вчасно прийняті керівництвом управлінські рішення забезпечать позитивні результати діяльності під час їх реалізації. У зв'язку із цим актуальними є становлення та розвиток управлінського аналізу як самостійної галузі знань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш систематизовані дослідження з питань економічного аналізу діяльності бюджетних установ проведено в наукових працях Г. Купалової, М. Болюх, А. Заросило, К. Назарової, Т. Кумченко, Т. Мельник. Особливості проведення управлінського аналізу для діяльності бюджетних установ досліджувалося у працях таких науковців, як С.В. Свірко, І.О. Кондрачук, А.П. Заросило.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Чітких орієнтирів під час відпрацювання методичних положень управлінського аналізу діяльності бюджетних установ та уособлення їх у вигляді внутрішніх регламентів немає.

Мета статті полягає в узагальненні методичних положень управлінського аналізу діяльності бюджетних установ, зокрема визначення його сутності, методів, прийомів їх застосування, та окресленні процесу прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз господарської діяльності як наука сформувався на початку ХХ ст. Головною метою аналізу суб'єктами господарювання є прийняття правильного рішення для оптимізації своїх інтересів, що виходить за рамки інформації, обмеженої лише даними традиційного бухгалтерського обліку.

У лютому 1989 р. Комітетом управлінського та фінансового обліку Міжнародної федерації бухгалтерів було опубліковано концепції управлінського обліку, закріплені міжнародними нормативами фінансового та управлінського обліку.

В Україні сутність управлінського обліку законодавчо визначено Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV: внутрішньогосподарський (управлінський) облік є системою оброблення та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління його діяльністю [1].

Управлінський облік у бюджетних установах передбачає формування та передачу інформаційно-аналітичних даних управлінському персоналу для обґрунтування вибору, підготовки та прийняття управлінських рішень у сфері контролю, планування, прогнозування ефективності діяльності суб'єктів господарювання в частині ціноутворення продуктів діяльності (послуг, робіт, продукції) бюджетних установ та оцінки ефективності їх діяльності [10, с. 168].

Одні вчені присвоюють аналітичну функцію управлінському обліку, інші – ні (табл. 1).

Як видно, існує дві точки зору: управлінський аналіз – частина системи управлінського обліку (одна з функцій управлінського обліку); управлін-

ський аналіз не є елементом управлінського обліку і, отже, утворює свою систему.

Доцільно розглянути думки вчених щодо сутності управлінського аналізу як окремої галузі знань. На думку Н.А. Никифорова, управлінський аналіз – це частина економічного аналізу, що представляє собою систему спеціальних знань, пов'язану з дослідженням ресурсів підприємства в ув'язці з його можливостями, що складаються під впливом об'єктивних і суб'єктивних чинників, для підвищення ефективності фінансових результатів і розвитку тактичного і стратегічного управління [9, с. 10].

На думку М.А. Вахрушиної, управлінський аналіз є внутрішнім економічним аналізом, який націлений на оцінку як минулих, так і майбутніх результатів господарської діяльності структурних підрозділів та організації загалом [4, с. 30].

Проаналізувавши різні точки зору щодо сутності управлінського аналізу, його визначення, можна зробити такий висновок. У більшості праць визначення управлінського аналізу носить абстрактний характер, тобто немає точного повного визначення самого поняття, а також його змісту. Незважаючи на відмін-

ності в поглядах, вітчизняні економісти сходяться у такому: управлінський аналіз – це аналіз, призначений для внутрішнього користування, носить конфіденційний характер і призначений для оцінки поточних та майбутніх результатів діяльності структурних підрозділів та діяльності установи загалом із метою прийняття оперативних управлінських рішень.

Головна мета управлінського аналізу діяльності бюджетних установ – отримання ключових параметрів, що дають об'єктивну і найбільш точну картину економічного, господарського стану та фінансових результатів діяльності установ сектора загального державного управління.

Застосування управлінського аналізу є логічним продовженням фінансового аналізу. Фінансовий аналіз є сукупністю аналітичних процедур, що ґрунтуються, як правило, на загальних методах, призначених для оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання. Наочно порівняльну характеристику фінансового та управлінського аналізу представлено в табл. 2.

Як видно, багато спільних рис мають фінансовий та управлінський аналіз, але останній передбачає аналіз діяльності окремо структурних підрозділів

Таблиця 1

Визначення сутності управлінського обліку

Автор (джерело)	Інтерпретація
Визначення управлінського обліку як системи, що включає в себе управлінський аналіз	
Національна асоціація бухгалтерів США [13]	Управлінський облік – це процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтеграції та передачі фінансової інформації, що використовується управлінським персоналом для планування, оцінки та контролю над виробничою діяльністю та ефективністю використання ресурсів
Ф.Ф. Бутинець [3]	Під управлінським обліком розуміють процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки і контролю всередині підприємства
С.Ф. Голов [6]	Управлінський облік є процесом виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки і контролю для забезпечення ефективного використання ресурсів
Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер [13]	Управлінський облік – це ідентифікація, вимірювання, збір, систематизація, аналіз, розкладання, інтерпретація і передача інформації, необхідної для управління будь-якими об'єктами
Визначення управлінського обліку як системи, що не включає в себе управлінський аналіз	
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1]	Управлінський (внутрішньогосподарський) облік - це система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством
Л.В. Нападовська [8]	Управлінський облік можна охарактеризувати як інтегровану систему підготовки й забезпечення різних рівнів управління інтерпретованою відповідним чином інформацією для ефективного планування, контролю та прийняття управлінських рішень
К. Друрі [7]	Управлінський облік – це надання особам у самій організації інформації, на основі якої вони приймають більш обґрунтовані рішення і підвищують ефективність і продуктивність поточних операцій

Таблиця 2

Порівняльна характеристика фінансового та управлінського аналізу [2, с. 27]

Класифікаційна ознака	Фінансовий аналіз	Управлінський аналіз
Мета	Оцінка фінансового стану, виявлення раціональної фінансової політики.	Обґрунтування управлінських рішень щодо досягнення конкретних виробничих цілей.
Об'єкт	Господарюючий суб'єкт у цілому, його фінансове становище.	Різні аспекти фінансової діяльності структурних підрозділів господарюючого суб'єкта та діяльності загалом.
Предмет аналізу	Відносні та абсолютні показники за результатами діяльності бюджетних установ: оцінка фінансового стану, виконання кошторису, співвідношення касових та фактичних видатків, показники та економічна діагностика фінансового стану суб'єкта господарювання.	Аналіз відносних та абсолютних показників окремо за результатами роботи структурних підрозділів бюджетної установи, аналіз ефективності витрачених коштів та шляхи мінімізації витрат у майбутньому.
Методи	Графічні з використанням графоаналітичних підходів; математичні методи, які припускають формалізацію представлень, відносин, пропорцій, термінів, подій, ресурсів; евристичні, пов'язані із широким використанням експертних оцінок, розробки сценаріїв, ситуаційних моделей.	Графічні, з використанням графоаналітичних підходів; математичні методи, які припускають формалізацію представлень, відносин, пропорцій, термінів, подій, ресурсів; евристичні, пов'язані із широким використанням експертних оцінок, розробки сценаріїв, ситуаційних моделей.

та оцінку фінансових результатів установи загалом. Тому, на нашу думку, управлінський аналіз включає фінансовий аналіз, без якого керівництво установи не зможе реалізувати фінансову стратегію організації. У зв'язку із цим доцільно ввести таке поняття, як комплексний управлінський аналіз, який покликаний здійснювати глибоке аналітичне дослідження за такими напрямками: оцінити діяльність кожного структурного підрозділу, визначити поточний фінансовий стан бюджетної установи загалом, оцінити ефективність використання бюджетних коштів та спрогнозувати результати діяльності бюджетної установи в майбутніх періодах.

Під час проведення управлінського аналізу використовуються різноманітні методи, що зумовлені широким спектром вирішуваних ним завдань. Під час проведення ретроспективного аналізу виконують порівняння фактичних результатів із бюджетними і виявляють причини їх відхилень. Процедури короткострокового перспективного аналізу, спрямованого на ухвалення тактичних управлінських рішень, включають дослідження прогнозних співвідношень надходжень та витрат поточних періодів, доходи і витрати майбутніх періодів.

Методи управлінського аналізу, на думку Г.В. Шадріної, діляться на соціологічні й аналітичні. До соціологічних методів належать: метод опитування (орієнтований на одержання інформації від безпосередніх учасників дослідження); метод спостереження (орієнтований на досить тривалий збір інформації, здійснюваний одночасно з розвитком досліджуваних проблем); метод експерименту (орієнтований на перевірку життєздатності досліджуваної проблеми); метод аналізу документів (орієнтований на використання всієї повноти інформації, що може міститися в документі).

Аналітичні методи містять у собі: метод порівняння (порівняння порівнянних показників для визначення відхилень від планових показників, встановлення їхньої причини та виявлення резервів); балансовий метод (зіставлення взаємозалежних показників із метою з'ясування та виміру їхнього взаємного впливу, а також підрахунку резервів під-

вищення ефективності виробництва); індексний метод (розкладання абсолютних і відносних відхилень узагальнюючого показника, застосовується під час вивчення складних явищ, окремі елементи яких невимірні); статистичний метод (відбиття цифрових показників, що характеризують протікання різних процесів, станів об'єктів з установленою для цілей дослідження періодичністю); метод елімінавання (виділення дії одного фактора на узагальнюючі показники організаційної діяльності); графічний метод (засіб ілюстрації процесів, вираховання низки показників, оформлення результатів аналізу); функціонально-вартісний аналіз (вибір найбільш оптимальних варіантів, що визначають рішення у сформованих або планованих умовах) [14, с. 41].

Вирішення багатьох стратегічних завдань управлінського аналізу спирається на використання економіко-математичного моделювання, побудову імітаційних моделей і систем, що дає змогу прогнозувати фінансові результати в умовах невизначеності та ризику.

Розвиток інформаційних технологій дає змогу використовувати для управлінського аналізу імітаційне моделювання для вирішення слабоструктурованих завдань. Так, імітаційне моделювання надає можливість експериментувати із фінансовими процесами за умов неможливості або недоцільності виконання цього на реальному об'єкті.

Методи, використовувані під час здійснення управлінського аналізу та розробки управлінських рішень, О.М. Гайдаєнко, Н.С. Шевчук поділяють на три групи: 1) методи, засновані на інтуїції керівників, вживані як результат накопиченого досвіду і знань у конкретній області діяльності; ухвалення управлінських рішень здійснюється без аргументованих доказів; 2) методи, засновані на «здоровому глузді», тобто на логічних висновках, послідовних доказах, що спираються на практичний досвід; 3) методи, засновані на науково-практичному підході, передбачають вибір оптимальних рішень із певного числа варіантів, розрахованих шляхом використання значного обсягу інформації [5, с. 10].

Кількісні методи (третя група) базуються на науковому підході і на проведенні таких етапів, як

Таблиця 3

Етапи підготовки і реалізації управлінського рішення

Етапи розробки рішення	Зміст і особливості роботи	Методи, підходи і інструменти
Визначення цілей	Чітке формулювання мети або сукупності цілей	Прогностичні методи, евристичні підходи і методи
Забезпечення комплексності рішення	Аналіз проблеми, встановлення причинно-наслідкових зв'язків, складання математичних та інших моделей	Системний підхід
Забезпечення інформаційними джерелами для підготовки рішення	Визначення алгоритму обробки інформації та її застосування, встановлення логічного взаємозв'язку між потоками інформації і можливістю об'єднання в ціле	Економіко-математичні методи
Перевірка наслідків реалізації можливих варіантів	Порівняльна оцінка альтернатив рішення	Економіко-математичні моделі, побудова «дерева цілей»
Оцінка результатів	Зіставлення ефективності результату з установленими критеріями	Оцінні методи

Таблиця 4

Варіанти вирішення завдання підвищення ефективності використання коштів спеціального фонду у ВНЗ

Напрями підвищення ефективності	I варіант	II варіант	III варіант
Елементи надходжень: пошук додаткових джерел фінансування	Пошук благодійних внесків, дарунків	Реалізація необоротних активів, нерухомого майна	Пошук інших надходжень спеціального фонду
Елементи зниження витрат: скорочення транспортних витрат; економія матеріальних ресурсів	Укладення договорів з місцевими постачальниками Ресурсозберігаючі технології	Зменшення витрат на авто-транспорт Використання дешевших матеріалів	Уведення централізованої доставки вантажів Оптимізація закупівлі необхідних матеріалів

формулювання проблем, підготовка і реалізація рішення. При цьому рекомендується використовувати спеціальні методи, які наведено в табл. 3.

Один з евристичних методів – метод морфологічного аналізу – застосовується під час розробки управлінського рішення і враховує всі етапи процесу: постановку мети; розподіл часу, ресурсів і дій, необхідних для вирішення завдання; мотивацію спонукання до дії; координацію і регуляцію процесу; здійснення обліку і контролю.

Використання методів управлінського аналізу дасть змогу оцінити діяльність кожного структурного підрозділу, визначити поточний фінансовий стан бюджетної установи загалом, оцінити ефективність використання бюджетних коштів та спрогнозувати результати діяльності бюджетної установи в майбутніх періодах.

Як приклад розглянемо метод морфологічного аналізу, який полягає у розділенні завдання на складові частини для подальшого пошуку найбільш раціональних ідей і способів їх здійснення в межах заданих.

У ВНЗ необхідно вирішити проблему підвищення ефективності використання коштів спеціального фонду. Приймаючи як узагальнюючий показник ефективності (Е) відношення надходжень (Н) до витрат (В) ($E = H/V$), необхідно проаналізувати елементи надходжень коштів і елементи витрат, а потім здійснити пошук варіантів збільшення надходжень та зниження витрат. Складається таблиця варіантів для оцінки доцільності можливих комбінацій вирішення завдання (табл. 4).

Заключним етапом вирішення поставленого завдання є прийняття раціонального управлінського рішення. Для досягнення поставлених завдань прийняте рішення повинне охоплювати весь керований об'єкт, усі сфери його діяльності, усі напрями розвитку. Технологія розроблення, прийняття і реалізації рішень та процедур передбачають їх чітку послідовність, тому, розробляючи управлінські рішення, необхідно встановити порядок здійснення операцій, пов'язаних із накопиченням, рухом, зберіганням, обробленням, аналізом інформації, забезпеченням нею структурних підрозділів і окремих робочих місць, а також визначити дії, необхідні для вирішення господарських завдань.

Схему процесу прийняття управлінського рішення наведено рис. 1.

Технологія прийняття і реалізації управлінського рішення передбачає проходження таких етапів: 1. Етап підготовки – проведення аналізу ситуації на мікро- і макrorівні; охоплює пошук, накопичення, опрацювання інформації, виявлення і формулювання проблем, які потребують вирішення та ретельного вивчення чинників, що їх зумовили. 2. Етап прийняття – охоплює розроблення й оцінювання альтернативних рішень, визначення критеріїв вибору оптимального рішення, вибір і прийняття рішення. 3. Етап реалізації – розроблення заходів для конкретизації рішення і доведення його до вико-

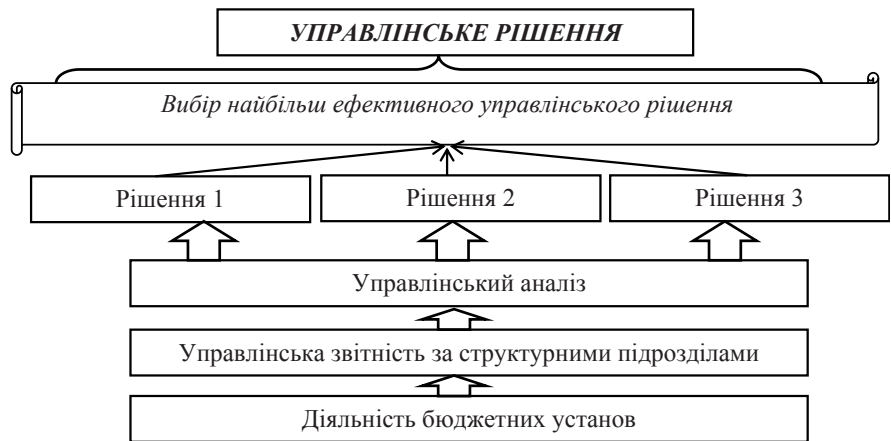


Рис. 1. Процес прийняття управлінського рішення

навців; здійснення контролю його виконання; внесення необхідних коректив; оцінювання результату, отриманого внаслідок реалізації рішення.

Реалізація та виконання рішення передбачають здійснення таких операцій: визначення кінцевих і проміжних строків виконання рішення; призначення відповідального виконавця або кількох виконавців, доведення рішення до виконавців; інструктаж виконавців, роз'яснення кожному з них його місця в загальному трудовому процесі, конкретизація завдань і відповідальності; матеріально-технічне забезпечення процесу праці; проведення інструктивної наради, роз'яснення цілей і завдань; координація дій виконавців; коригування раніше прийнятого рішення; мотивація діяльності виконавців; облік і контроль виконання.

Успішне керівництво передбачає не лише процес раціонального розподілу робіт між підлеглими, а й здатності налаштувати їх на виконання завдань, сприяти ініціативності. Для цього рекомендують використовувати всі форми зовнішнього впливу на працівника, щоб він виконував завдання швидше за власними мотивами, ніж під впливом формальних інструкцій. Існує класична думка, що мотивація у сфері виконання конкретних управлінських рішень тим сильніша, чим вагомішою є участь у прийнятті рішень безпосередніх учасників виконання завдань.

Висновки. Отже, управлінський аналіз діяльності бюджетних установ призначений для внутрішнього користування, носить конфіденційний характер і призначений для оцінки поточних та майбутніх результатів діяльності структурних підрозділів та діяльності установи загалом із метою прийняття оперативних управлінських рішень. Методи управлінського аналізу поділяють на три групи: інтуїтивні, логічні та кількісні. Використання методів управлінського аналізу дасть змогу оцінити діяльність кожного структурного підрозділу, визначити поточний фінансовий стан бюджетної установи загалом, оцінити ефективність використання бюджетних коштів та спрогнозувати результати діяльності бюджетної установи у майбутніх періодах. Визначено, що важливим етапом в управлінському аналітичному дослідженні є процес прийняття і реалізації управлінського рішення з метою підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Безверхня Ю.В. Управлінський аналіз як складова управлінського обліку / Ю.В. Безверхня // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2011. – № 2. – Т. 3. – С. 21–27.
3. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік : [навч. посіб.] / Ф.Ф. Бутинець, Л.В. Чижевська, Н.В. Герасимчук. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 448 с.
4. Вахрушина М.А. Управленческий анализ : [учеб. пособ. для студ. по спец. «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»] / М.А. Вахрушина ; 6-е изд., испр. – М. : Омега-Л, 2010. – 399 с.
5. Гайдаєнко О.М., Шевчук Н.С. Управлінський аналіз : [навч. посіб.] / О.М. Гайдаєнко, Н.С. Шевчук. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – 151 с.
6. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : [монографія] / С.Ф. Голов. – К. : ЦУЛ, 2007. – 522 с.
7. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет / К. Друри. – М. : Аудит, 1994. – 557 с.
8. Нападowska Л.В. Управлінський облік : [підручник] / Л.В. Нападowska. – 2-ге вид., доопрац. та доп. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 648 с.
9. Никифорова Н.А. Управленческий анализ : [учебник для магистров] / Н.А. Никифорова, В.Н. Тафинцева ; под общ. ред. Н.А. Никифоровой. – М. : Юрайт, 2013. – 442 с.
10. Свірко С.В. Концептуалізація управлінського обліку в бюджетних установах України / С.В. Свірко // Вчені записки. – К. : КНЕУ, 2012. – Вип.14. – Ч. 2. – С. 167–173.
11. Свірко С.В., Заросило А.П. Управлінський облік і аналіз у бюджетних установах : [навч. посіб.] / С.В. Свірко, А.П. Заросило. – К. : КНЕУ, 2012. – 538 с.
12. Управлінський облік і аналіз у бюджетних установах : [практикум] / С.В. Свірко [та ін.] ; за заг. ред. С.В. Свірко. – К. : КНЕУ, 2013. – 231 с.
13. Хорнгрен Ч.Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер ; пер. с англ. под ред. Я.В. Соколова. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 416 с.
14. Шадрин Г.В. Управленческий анализ / Г.В. Шадрин. – М. : Альфа-Пресс, 2008. – 320 с.

УДК 657

Колесніченко А.С.

асистент кафедри економічного аналізу та обліку
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ЯК ПІДҐРУНТЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У статті на основі дослідження підходів до поняття «облікова політика» систематизовано визначення цього терміну, що дало змогу виділити шість ключових аспектів під час формування облікової політики суб'єкта господарювання: технічний, методологічний, організаційний, регуляторний, управлінський та інноваційний. За результатами проведеного аналізу наявних трактувань облікової політики виявлено характерні властивості, які зумовлюють цільові орієнтири та завдання побудови всієї облікової системи організації. Уточнено поняття облікової політики та розроблено організаційно-методичний інструментарій до її формування, що дало змогу обґрунтувати роль облікової політики у цілепокладанні та системі управління суб'єктом господарювання.

Ключові слова: облікова політика, теоретичні підходи, методичні засади, управлінська система.

Колесниченко А.С. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ СУБЪЕКТА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ КАК ОСНОВА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

В статье на основе исследования подходов к понятию «учетная политика» систематизированы определения этого термина, что позволило выделить шесть ключевых аспектов формирования учетной политики предприятия: технический, методологический, организационный, регуляторный, управленческий и инновационный. По результатам проведенного анализа существующих трактовок учетной политики выявлены характерные свойства, которые обуславливают целевые ориентиры и задачи построения всей учетной системы организации. Уточнено понятие учетной политики и разработан организационно-методический инструментарий для ее формирования, что позволило обосновать роль учетной политики в целеполагании и системе управления предприятием.

Ключевые слова: учетная политика, теоретические подходы, методические основы, управленческая система.

Koliesnichenko A.S. THE THEORETICAL AND METHODOLOGICAL INSTRUMENTS ACCOUNTING POLICIES AS A BASIS FOR ENTERPRISE MANAGEMENT DECISION-MAKING

It was codified definition of "accounting policy" on the basis of research in the scientific literature approaches to the concept of the term. It enabled to identify six key aspects of the formation of the company's accounting policies: technical, methodological, organizational, regulatory, administrative and innovative. According to the results of the analysis of existing interpretations of accounting policies it was identified specific properties that determine the targets, and the task of building the entire organization of the accounting system. It was noted the accounting policies and developed organizational and methodological tools for its formation. It allowed to substantiate the role of accounting policy and goal-setting system of enterprise management.

Keywords: accounting policies, theoretical approach, methodology, management system.

Постановка проблеми. В умовах зниження ступеня прогнозованості конкурентного середовища, спричиненого розвитком ринкових механізмів та появою нових інституціональних моделей, розширенням міжнародного співробітництва під впливом глобалізаційних перетворень виникає нагальна

потреба в модернізації системи забезпечення керівного апарату актуальною, достовірною та повною інформацією щодо ситуації у фінансово-господарському секторі організації. Стержневим елементом у цьому процесі стає запровадження обліково-аналітичних технологій у галузі компіляції фінансо-