

орієнтованого управління в періоди стресів і змін. Фактично, BPM — це підхід, який інтегрує в себе «здібність до змін» і людей, і технологій. Іншими словами, компанія і/або організація повинні побудувати для себе «платформу ефективності», яка являла б собою якийсь баланс між структурою і культурою кожного окремого організму і механізмом, покликаною діяти в умовах постійних варіацій ринку.

Якщо спочатку фокус Business Process Management був направлений на автоматизацію бізнес-процесів з використанням інформаційних технологій, тепер він став ширший, включивши також і процеси, керовані людиною, в яких взаємодія між людьми йде в зв'язці або паралельно з використанням технологій.

Управління бізнес-процесами дозволяє побудувати і зрозуміти організацію абсолютно новим чином: побачивши і представивши її в ширшому плані – через відносини між процесами. Коли ці відносини, до того ж, інтегровані в процес-орієнтовану модель, то така їх репрезентація забезпечує глибший і різносторонній облік і аналіз. Не випадково деякі фахівці вважають BPM головною основою, «кістяком», Системи управління корпоративною інформацією (Enterprise Content Management).

Внаслідок того, що система BPM дозволяє організаціям абстрагувати бізнес-процеси від технологічної інфраструктури, вона виходить далеко за рамки автоматизації бізнес-процесів або рішення конкретних бізнес завдань. BPM дозволяє бізнесу оперативно реагувати на зміни клієнтів, ринку і законодавства, причому робити це швидше, ніж конкуренти, — а це створює незаперечну конкурентну перевагу.

**Список літератури:** 1. Джон Джестон, Йохан Неліс Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов ISBN: 5-93286-113-4. 2. Андерсен Бьёрн Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.- 272 с. 3. Електронний ресурс: <http://www.leaninfo.ru/2012/01/24/business-process-management-from-what-to-how/#>

**КОЛЕСНІЧЕНКО А.С.,** ас. каф. ЕАтаО НТУ «ХПІ»

## **ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Управлінські рішення виступають центральною категорією

системи управління господарською діяльністю кожної організації. Їх ефективність залежить від якісного виконання функцій управління та набору інструментів, які використовуються для досягнення цільових завдань.

Ускладнення бізнес-середовища й процесів, які його формують, обумовлює необхідність удосконалення методичних прийомів обліку релевантної інформації та ключових підходів до побудови облікової політики, що комплексно впливає на прийняття стратегічно важливих управлінських рішень суб'єкта господарювання.

Окремі аспекти у розкритті ролі й особливостей ведення бухгалтерського обліку в контексті управління суб'єктом господарювання висвітлені в роботах: В.В. Вольської [2], С. Drury [3], В.Г. Корчагіної [4], М.В. Корягіна [5], Т.Г. Маренич [6], О.А. Лаговської [7], О.О. Назаренко [8], Т.М. Писаренко [10]. Однак, поняття облікової політики в контексті прийняття управлінських рішень потребує подальшого дослідження й обґрунтування його значення в умовах змінюваності й варіативності інформаційних потоків.

Динаміка розвитку виробничих систем, факти виникнення на вході й виході певних відхилень, зміна цілей, коригування планів і програм апаратом керування встановлюють якісні й кількісні ознаки, які повинні бути властиві кожному рішенням, що виступає ядром управлінської моделі суб'єкта господарювання. Зокрема, управлінське рішення має бути актуальним, конкретним, точним і результативним. Цінність і своєчасність управлінського рішення значною мірою залежить від здатності керівництва в потрібний момент зібрати, систематизувати, проаналізувати та інтерпретувати інформацію, яка постійно змінюється в силу різних обставин. Природа таких змін має як екзогенний, так і ендогенний характер [10, с. 269].

Важливим аспектом процесу прийняття рішень, який виступає підґрунтям для здійснення аналітичних операцій і побудові прогнозів суб'єктами господарювання при реалізації управління й розробці регуляторних заходів, виступає формування облікової системи.

Забезпечення функціонування організації як цілісної соціально-економічної одиниці через встановлення комплексу правил і вимог до здійснення обліку й складання звітності знаходить своє відображення у наказі та положеннях про облікову

політику. Облікова політика виступає інструментом втілення стратегічних пріоритетів і тактичних завдань через регламентацію умов здійснення корпоративного життя.

Стратегія побудови облікової політики, розроблена на високому професійному рівні, дозволяє регулювати розмір балансових статей, впливати на показники фінансового стану, оптимізувати оподаткування, що в результаті забезпечує ефективне управління фінансово-економічними характеристиками організації, вибираючи ті альтернативи, які максимально відповідають вимогам її розвитку в конкретні проміжки часу.

У сучасній теорії прийняття управлінських рішень прийнято виділяти дві основні теорії: нормативну, або раціональну теорію, зорієнтовану на нормативний аспект прийняття рішень, та поведінкову, або психологічну теорію, в якій виявляються й описуються ті факти, на основі яких суб'єкти управління в реальному часі формують варіанти і приймають рішення. Відповідно до цих теорій виділяють три головні моделі прийняття рішень (табл. 1) [9, с. 7].

З даних табл. 1 можна зробити висновок про те, що високо формалізована модель опирається на значний ступінь взаємозв'язку з обліковою політикою, обумовлюючи важливу функцію, яку виконує облікова інформація для керівного апарату, і навпаки.

Дотримання принципів бухгалтерського обліку та фінансової звітності дозволяє надавати користувачам об'єктивну, достовірну, оперативну інформацію про діяльність організації [1, с. 36]. Керівники різних рівнів повинні вміти використовувати облікові дані для планування й контролю за виконанням оперативних завдань, інтерпретувати інформацію, залежно від її характеру і сутності управлінських рішень, які приймаються на її основі [2, с. 50].

В умовах інтеграції економічних систем слід враховувати здобутки міжнародної практики застосування облікових методів та інструментів, що вимагає аналізу, ідентифікації процесів та явищ господарського життя з метою компетентної імплементації міжнародних стандартів у національну облікову модель. Тобто, високий професіоналізм, що полягає у формулюванні підходів до розробки положень облікової політики та їх реалізації, визначає ефективність всього управлінського процесу.

Таблиця 1 – Особливості застосування облікової політики відповідно до основних моделей прийняття управлінських рішень

Моделі прийняття управлінських рішень	Ключові поняття	Основні характеристики	Сфери застосування	Ступінь функціональності облікової політики
Класична модель	Раціональність	Суб'єкт прийняття рішення має: – повну вихідну інформацію для прийняття управлінського рішення; – повну інформацію про всі можливі альтернативи, ймовірності їх настання та їх наслідки; – раціональну систему упорядкування переваг за ступенем їх важливості; – прагнення максимізувати кінцевий результат	Прийняття формалізованих рішень в умовах визначеності	Високий
Поведінкова модель	Обмежена раціональність або досягнення задоволеності	Суб'єкт прийняття рішення не має: – повної вихідної інформації для прийняття управлінського рішення; – повної інформації про всі можливі альтернативи, ймовірності їх настання та їх наслідки; – здатності або можливості передбачати наслідки реалізації кожної альтернативи	Прийняття рішень в умовах повної або часткової невизначеності	Низький
Ірраціональна модель	Ірраціональність	Рішення приймається без дослідження альтернатив		

*Примітка: складено автором на основі [9]*

Таким чином, формування функціональної облікової політики відповідно до реалій бізнес-процесів суб'єкта господарювання та його організаційної структури, слідування принципам складання фінансової і бухгалтерської звітності, врахування міжнародного досвіду впровадження облікової практики дозволяють

сфокусувати увагу управлінців на проблемах стратегічного розвитку економічних одиниць та сприяє побудові дієвої системи прийняття управлінських рішень.

**Список літератури:** 1. *Бойчук, Т.* Формування облікової політики підприємства: мета, побудова та сфера застосування / Т. Бойчук // Економічний аналіз. — 2010. — Вип. 6. — С. 36-38. 2. *Вольська, В. В.* Бухгалтерський облік як складова системи управління підприємством [Текст] / В.В. Вольська // Економіка АПК: Міжнародний науково-виробничий журнал. — 2012. — № 8. — С. 48-52. 3. *Drury, C.* Management and Cost Accounting [Електронний ресурс] / С. Drury [5<sup>th</sup> edition]. — 2000. — Р. 312. Available at: [http://incoming-proxy.ist.edu.gr/stfs\\_public/bea/Management%20Accounting.pdf](http://incoming-proxy.ist.edu.gr/stfs_public/bea/Management%20Accounting.pdf) (Accessed 28 September 2015). 4. *Корчагіна, В. Г.* Облікова політика як елемент системи управління аграрним підприємством [Текст] / В. Г. Корчагіна // Наукові праці. — Полтава, 2012. — Економічні науки. — С. 140-145. 5. *Корягін, М. В.* Оцінювання вартості підприємства в системі бухгалтерського обліку [Текст]: Монографія / М.В. Корягін: Львів: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2012. — 262 с. 6. *Маренич, Т. Г.* Формування облікової системи в умовах ринкової економіки [Текст] / Т. Г. Маренич // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: збірник наукових трудов, Вип. 138. Економічні науки / ХНТУСГ. — Х. : [б. и.], 2013. — 318 с. — С. 26-42. 7. *Лаговська, О. А.* Бухгалтерський облік для управління: гносеологічний та епістемологічний конфлікти [Текст]: монографія / О. А. Лаговська; ред.: Ф. Ф. Бутинець; Житомир. держ. технол. ун-т. — Житомир, 2011. — 344 с. 8. *Назаренко, Е. А.* Роль и значение бухгалтерского учета в системе управления [Електронний ресурс] / Е.А. Назаренко, М.В. Перекрестов // Экономические науки. Экономика предприятия. — 2009. — Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/29\\_DWS\\_2009/Economics/53727.doc.htm](http://www.rusnauka.com/29_DWS_2009/Economics/53727.doc.htm). — Назва з титул. екрану. 9. *Орлів, М. С.* Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали / М. С. Орлів ; упоряд. Г. І. Бондаренко. — К. : НАДУ, 2013. — 40 с. 10. *Писаренко, Т. М.* Альтернативні витрати та релевантність облікової інформації під час прийняття управлінських рішень [Текст] / Т.М. Писаренко // Вісник Львівської комерційної академії [ред. кол.: Башнянин Г.І., Апопій В.В., Вовчак О.Д. та ін.]. — Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2011. — Вип. 35. — 482 с. — (Серія економічна). — С. 268-272.

**КУЗЬМЕНКО Л.В.**, к.т.н., доц., НТУ «ХПІ», м. Харків  
**БОНДАРЕНКО О.М.**, асистент НТУ «ХПІ», м. Харків

## **АКТУАЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМНИХ МЕТОДІВ АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Сучасний стан економіки України – критичний і характеризується нестабільністю, неврегульованістю стратегічного управління, зростаючою залежністю від зовнішнього середовища. Загострення конкурентної боротьби за ресурси на міжнародному рівні та агресія з боку Росії потребують термінового вживання системних дій антикризового характеру.

Перш за все – це стосується управління економікою, в цілому, та ефективністю діяльності підприємств, зокрема.

Оскільки економіка країни, як ієрархічна система включає підсистеми нижчих рівнів (галузі та підприємства), і в той же час –