

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ**

КАФЕДРА АНАЛІЗУ ТА СТАТИСТИКИ

МЕЛЬНИК Катерина Володимирівна

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРОПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Науковий керівник:

кандидат економічних наук,

доцент кафедри аналізу та статистики

Мулик Тетяна Олексіївна

ВІННИЦЯ – 2019

ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет обліку та аудиту

Кафедра аналізу та статистики

Затверджую

Завідувач кафедри аналізу та статистики

_____ Т.О.Мулик

« _____ » _____ 2019 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Студент(у/ці) Мельник Катерина Володимирівна
на тему «Обліково-аналітичне забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств»

затверджена Наказом від «12» березня 2019 р., № 41 м _____

Календарний план виконання магістерської роботи

Структура роботи		Термін підготовки
Вступ		до 06.09.2019 р.
Розділ 1	Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств	до 06.09.2019 р.
Розділ 2	Методика та організація обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств	до 01.10.2019 р.
Розділ 3	Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств	до 01.11.2019 р.
Висновки та пропозиції		до 07.11.2019 р.
Список використаних джерел		до 07.11.2019 р.

Термін подання роботи на кафедру
для попереднього захисту « 22 » 11 2019 р.

Завдання видав керівник « 20 » 03 2019 р.

Підпис керівника _____

Підпис студента _____

ЗМІСТ

- ВСТУП
- РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
- 1.1. Сутність та основні складові конкурентоспроможності підприємства
- 1.2. Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства
- 1.3. Методи оцінки кредитоспроможності
- РОЗДІЛ 2. МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-
АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
- 2.1. Методичні підходи до формування обліково-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств
- 2.2. Механізм обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств
- 2.3. Формування бухгалтерської звітності для забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств
- РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
- 3.1. Удосконалення системи внутрішньогосподарського обліку і аналізу на підприємстві
- 3.2. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент

досягнення конкурентних переваг

3.3. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із найважливіших аспектів ринкового середовища є конкурентоспроможність підприємства. Вона виступає однією з визначальних характеристик ефективності його господарської діяльності, можливостей подальшого розвитку. Для будь-якого підприємства є важливо збільшувати свою конкурентоздатність, адже це є умовою утримання на ринку, його прибутковості, рентабельності, адже в даний час ринок перенасичений підприємствами, що виробляють чи реалізують аналогічну продукцію, тому підприємству важливо мати і утримувати свою конкурентну перевагу перед іншими, щоб вижити.

Актуальність дослідження конкурентоспроможності підприємства та її обліково-аналітичного забезпечення, полягає в тому, що в умовах сьогодення, найважливішим завданням підприємств є підвищення її рівня як на національному так і на міжнародному ринках. При цьому виникає все жорстокіша конкуренція між ними, йде суперництво між товаровиробниками, щоб отримати вигідні умови виробництва, реалізації товарів, щоб одержати найвищий прибуток. Тому в підприємств виникає необхідність в постійному пошуку нових шляхів підвищення своєї конкурентоспроможності та поліпшення її обліково-аналітичного забезпечення.

Аналіз досліджень і публікацій по темі роботи. Дослідженнями проблем конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів займались такі зарубіжні вчені Д. Абель, Б. Берман, Г. Гамель, П. Діксон, П. Друкер, К. Ендрус, Р. Ешенбах, П. Зенге, К. Крістенсон, Р. Коуз, Ф. Котлер, Ф. Моріс, М. Портер, К. Прахалад, Д. Рікардо, А. Сміт, Р. Солоу, Ф. Хайєк, Й. Шумпетер. Свій внесок у дослідження питань конкуренції та конкурентоспроможності економічних суб'єктів також зробили і такі вітчизняні економісти, як Г. Калетнік, Л. Вдовенко, С. Кояденко, В. Андрійчук, В. Аполій, С. Бабенко, Л. Балабанова, О. Білик, В. Будкін, І.

Бураковський, З. Варналій, О. Власюк, Л. Галаз, Я. Гончарук, М. Долішній, Е. Лібанова, Р. Набока, О. Новікова, Т. Харченко та інші. Але у сучасних умовах відчувається брак досліджень цих проблем.

Вагомий внесок в дослідження проблем обліково-аналітичного забезпечення процесу управління діяльністю суб'єктів господарювання внесли науковці: Бондар М.І., Буряк П.Ю., Бутинець Ф.Ф., Гудзинський О.Д., Дем'яненко М.Я., Кірейцев Г.Г., Пилипенко А.А., Палий В.Ф., Пархоменко О.В., Пахомова Т.М., Попова Л.В., Пушкар М.С., Саблук П.Т., Соколов Я.В., Сопко В.В., Сук Л.К., Правдюк Н.Л., Мулик Т.О., Здирко Н.Г., Подолянчук О.А., Іщенко Я.П., Коваль Н.І., Плахтій Т.Ф. та інші вчені.

Наявність значних наукових напрацювань підтверджує актуальність питань формування обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством на фоні потреб забезпечення стійкого розвитку суб'єктів господарювання. Однак питанням обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств не приділяється достатньо уваги в наукових дослідженнях.

Мета і завдання дослідження Метою дипломної магістерської роботи є дослідження системи обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств. Для досягнення поставленої мети вирішувались такі основні завдання:

- розгляд сутності та основних складових конкурентоспроможності підприємства;
- дослідження факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- характеристика методів оцінки кредитоспроможності;
- оцінка методичних підходів до формування обліково-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств;
- дослідження механізму обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств;

- формування бухгалтерської звітності для забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств;
- визначення напрямів удосконалення системи внутрішньогосподарського обліку і аналізу на підприємстві;
- дослідження бухгалтерського аутсорсингу як інноваційного інструменту досягнення конкурентних переваг;
- розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження виступає обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Агрона Фрут Україна», Вінницька обл., Вінницький р-н, смт. Стрижавка, вул. Тарногородського, 32.

Предметом дослідження є сукупність комплексу теоретичних, методичних і практичних питань обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств.

Методи дослідження. У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: системний підхід (для дослідження проблем підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, що займається оптовою та роздрібною торгівлею деталями та запчастинами для спецтехніки); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану фінансово-господарської діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

Інформаційною базою дослідження. Для дослідження і розробки поставлених задач використовувались нормативно-правові документи, наукові статті, монографії, періодичні видання, статистична та фінансова звітність підприємства, внутрішня документація підприємства, що відповідно були оброблені й узагальнені для одержання необхідних висновків і рекомендацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретичних і практичних засад в галузі обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств. Найбільш

суттєві результати, які характеризують наукову новизну роботи, полягають у наступному: набуло подальшого розвитку використання аутсорсингу в сфера бухгалтерських послуг як інноваційного інструменту досягнення конкурентних переваг.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані у процесі формування напрямку розвитку обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення магістерської роботи обговорювались та були позитивно оцінені на II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми облікового, контрольного та аналітичного забезпечення в системі управління» факультету обліку та аудиту, ВНАУ, що проходила 14-15 листопада 2019 року.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та основні складові конкурентоспроможності підприємства

Вітчизняна економіка перебуває на етапі становлення конкурентного середовища, тому даний етап вимагає від українських компаній підбору нових методів і форм ведення конкурентної боротьби, що у комплексі слугує досягненню стійких конкурентних переваг підприємства. Основною умовою при вирішенні складних проблем суперництва є застосування методів та способів, які забезпечують формування адаптивних механізмів та пристосування підприємств до мінливого зовнішнього середовища.

На сьогоднішній день надавачі послуг чи виробники продукції знаходяться під конкурентним пресингом, тому постійно постають питання щодо розвитку, а також виживання підприємства. Спроможність витримувати конкуренцію на ринку протягом тривалого періоду характеризує така економічна категорія, як конкурентоспроможність підприємства. Конкурентоспроможність є багатоаспектним поняттям, що в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів, широко використовується як в теорії так і на практиці економічних наук [40, с. 28].

Питанням забезпечення конкурентних переваг та визначення конкурентоспроможності підприємства у ринковій економіці присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних фахівців, однак, незважаючи на значні теоретичні здобутки з питань забезпечення конкурентоспроможності підприємств, багато аспектів цієї проблеми потребують подальшого дослідження. Зокрема, це стосується уточнення суті та змісту поняття конкурентоспроможності підприємства (табл.1.1), а також складових елементів його конкурентоспроможності.

Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Трактування поняття
Воронкова А.Е. [11]	конкурентоспроможність є специфічною ознакою суб'єкта ринкових відносин, яка виявляється в процесі конкуренції та дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для забезпечення розширеного відтворювання, яке передбачає покриття всіх витрат виробництва й отримання прибутку від господарської діяльності.
Іванов Ю.Б. [31, с.28- 29]	конкурентоспроможність є окремою системною категорією, яка відбиває ступінь реалізації цілей підприємства в процесі його взаємодії з факторами зовнішнього оточення.
Карлофф Б. [35]	конкурентоспроможність це здатність забезпечити кращу пропозицію порівняно з конкуруючим підприємством.
Портер М. [68, с. 40]	конкурентоспроможність є порівняльною характеристикою підприємства, яка відбиває різницю між рівнем ефективності використання на ньому всіх видів ресурсів порівняно до аналогічних показників інших підприємств певної однорідної групи.
Фатхутдіно Р.А. [95, с.10]	конкурентоспроможність це важлива системна ознака певного об'єкту, яка характеризується мірою реального або потенційного задоволення ними існуючої конкурентної потреби (призначення об'єкту) в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку (в певній сфері людської діяльності).

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства становить узагальнюючий підсумковий показник його стійкої роботи, який вбирає в себе результати діяльності різноманітних виробничих, допоміжних і управлінських підрозділів, підсистем і залучених ресурсів, є відбиттям наявності у підприємства відносних переваг над іншими учасниками ринку (конкурентами) у сферах, які пов'язані з ключовими факторами конкуренції 7 або які обумовлюють об'єктивні можливості конкретного підприємства та його конкурентів щодо досягнення певних однорідних цілей. В основі забезпечення конкурентоспроможності підприємства лежить економічний механізм, який являє собою комплекс елементів, що врегульовують процес рішень у сфері господарської діяльності підприємства. Для ефективного функціонування даного механізму, необхідно, аби кожен з елементів перебував у постійному взаємозв'язку. Саме тому, вирізняють наступні складові конкурентоспроможності підприємства (рис.1.1).

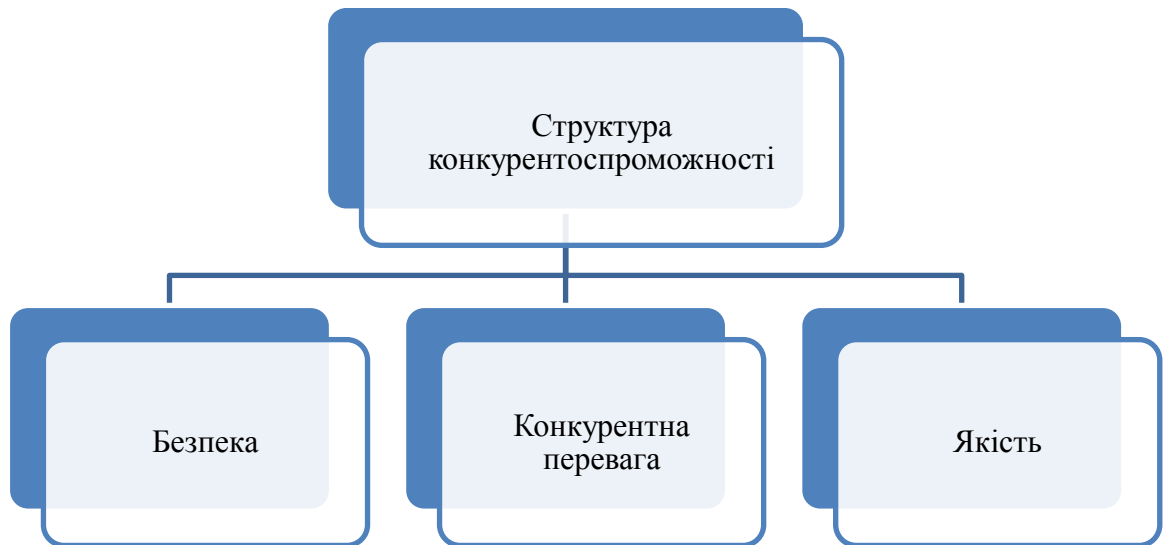


Рис.1.1. Основні складові конкурентоспроможності підприємства [50]

Кожна із складових є взаємопов'язана одна з одною, а саме: безпека реалізується на підприємстві шляхом технічних регламентів, які встановлюються з боку держави, однак, організації повинні розуміти, що технічне врегулювання не дає гарантії конкурентних переваг, оскільки важливе значення також має якість наданих послуг, адже потенційні клієнти завжди мають вибір, і можуть надавати перевагу аналогічним підприємствам з кращими умовами.

Це говорить про те, що підприємство повинне постійно вдосконалювати якість наданих послуг та інші параметри, аби залишатись конкурентоспроможним на ринку.

Підвищення конкурентоспроможності на підприємстві передбачає розроблення та обґрунтування планів і заходів досягнення визначених цілей, в яких враховані виробничо-збутові можливості, а також фінансовий, трудовий та технічний потенціали підприємства. Воно зазвичай включає в себе наступні етапи (рис.1.2).

Отже, згідно даних етапів, спочатку в рамках стратегічного планування визначаються довготривалі перспективи розвитку конкурентоспроможності підприємства та його основних підрозділів. Потім здійснюється розробка

заходів по реалізації планів та втіленні стратегії підприємства. На останньому етапі за допомогою контролю вивчаються та усуваються основні проблеми досліджуваного підприємства.

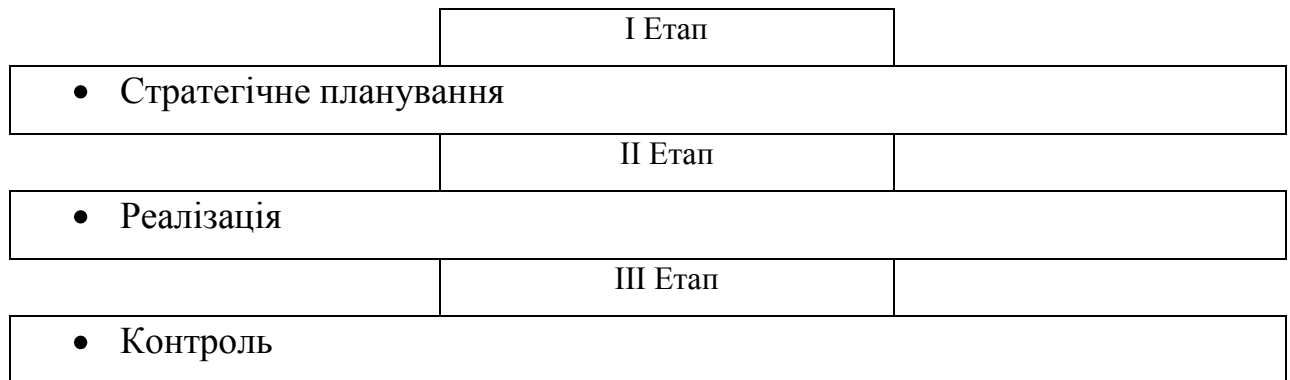


Рис. 1.2. Основні етапи конкурентоспроможності підприємства [48, с.109]

Оскільки на кожному з етапів в умовах конкуренції проявляється конкурентоспроможність, то необхідно також враховувати перелік властивостей такої категорії, як «конкурентоспроможність підприємства», які подані на (рис.1.3).

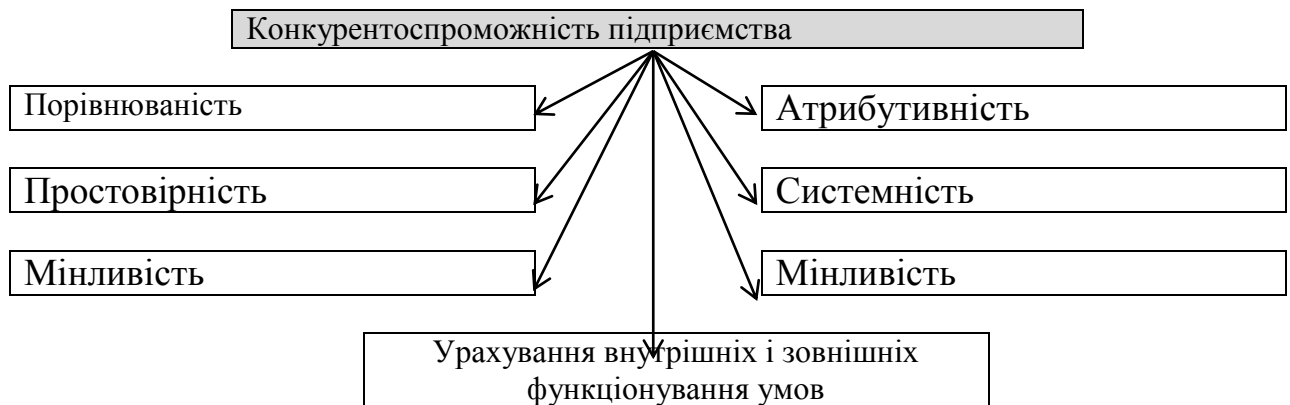


Рис.1.3. Властивості категорії «конкурентоспроможність підприємства» [74]

Таким чином, категорія порівнюваність говорить про те, що конкурентоспроможність підприємства досліджується та зіставляється з реальними конкурентами, які дійсно функціонують на ринку, виготовляють аналогічну продукцію, або ж відбувається порівняння з ідеальним підприємством.

Просторовість вказує на те, що підприємство може проявляти себе як конкурентоспроможним на одному ринку, так неконкурентоспроможним на іншому, то конкурентоспроможність визначається у межах конкретного ринку.

Мінливість говорить про те, що підприємство не постійно може бути конкурентоспроможним, а отже досліджувати дану категорію в окремій компанії необхідно безперервно.

Предметність наголошує на тому, на скільки підприємство володіє сучасною технікою та технологією, висококваліфікованими кадрами, іміджем та брендом підприємства, якістю наданих послуг, власними площами, фінансовими можливостями, маркетинговими комунікаціями та каналами просування і т.д.

Атрибутивність наголошує на унікальних характеристиках підприємства, які, перш за все, формують конкурентні переваги підприємства (використання сучасних технологій, надання додаткових послуг, тощо).

Системність вміщує у собі сукупність або максимально можливу кількість параметрів і умов, які формують конкурентоспроможність досліджуваного підприємства.

Даний склад властивостей є не повним, але належним, на нашу думку, для розкриття теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства.

На основі вищевикладеного можна сформулювати наступні головні цілі конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.4):

Відносно управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств сформульовані цілі є, по суті, універсальними, оскільки підходять до більшості вітчизняних промислових підприємств.

Керівництво підприємства на основі обрання конкретного напрямку власної конкурентної боротьби, має розуміти, що система загально-корпоративного управління конкурентоспроможністю повинна являти собою систему ієрархічно складніших та вищих важелів управління конкурентоспроможністю галузі в цілому.

визначення конкурентних переваг та формування на їхній основі конкурентного потенціалу компанії, який у подальшому знаходить своє відображення в товарах або послугах підприємства, методах ведення боротьби за конкурентні позиції на вітчизняному та міжнародному ринках тощо;

· забезпечення життєдіяльності та стійкого функціонування підприємства в довгостроковій перспективі, через орієнтацію його поточної управлінської діяльності на випереджальне зростання показників господарської діяльності в майбутньому;

формування ресурсних резервів з метою забезпечення максимально швидкої реакції на зовнішні та внутрішні фактори впливу задля мінімізації їхнього негативного впливу на оперативне управління конкурентоспроможністю підприємства.

Рис. 1.4. Основні цілі конкурентоспроможності підприємства [47]

Основними принципами управління конкурентоспроможності будівельних підприємств є такі (рис. 1.5).

Отже, принцип пріоритетності характеризується тим, що основна стратегія повинна бути «розкладена» на менші оперативні плани, які, у свою чергу мають чітко визначений порядок. Також, керівництво на підприємстві повинне зберігати першочерговість стратегічних планів щодо швидкого реагування на зміни в бізнес-середовищі.

Принцип чіткості полягає в тому, що всі стратегічні цілі повинні бути реальними, та чіткими з точки зору спроможності їх досягнення, зі встановленими конкретними часовими термінами, тобто щодо них повинні застосовуватись короткочасні цілі.

Принцип реалізованості передбачає необхідність встановлювати цілі, на межі можливості їх виконання, однак вони будуть мати більше шансів щодо їх здійснення.

Принцип комплексності базується на визначенні та розробці дієвої стратегії управління конкурентоспроможності підприємства, а також на

здійсненні детального та глибокого аналізу потенційних і реальних факторів впливу (зовнішніх та внутрішніх), визначенні ступеня впливу того чи іншого фактора.

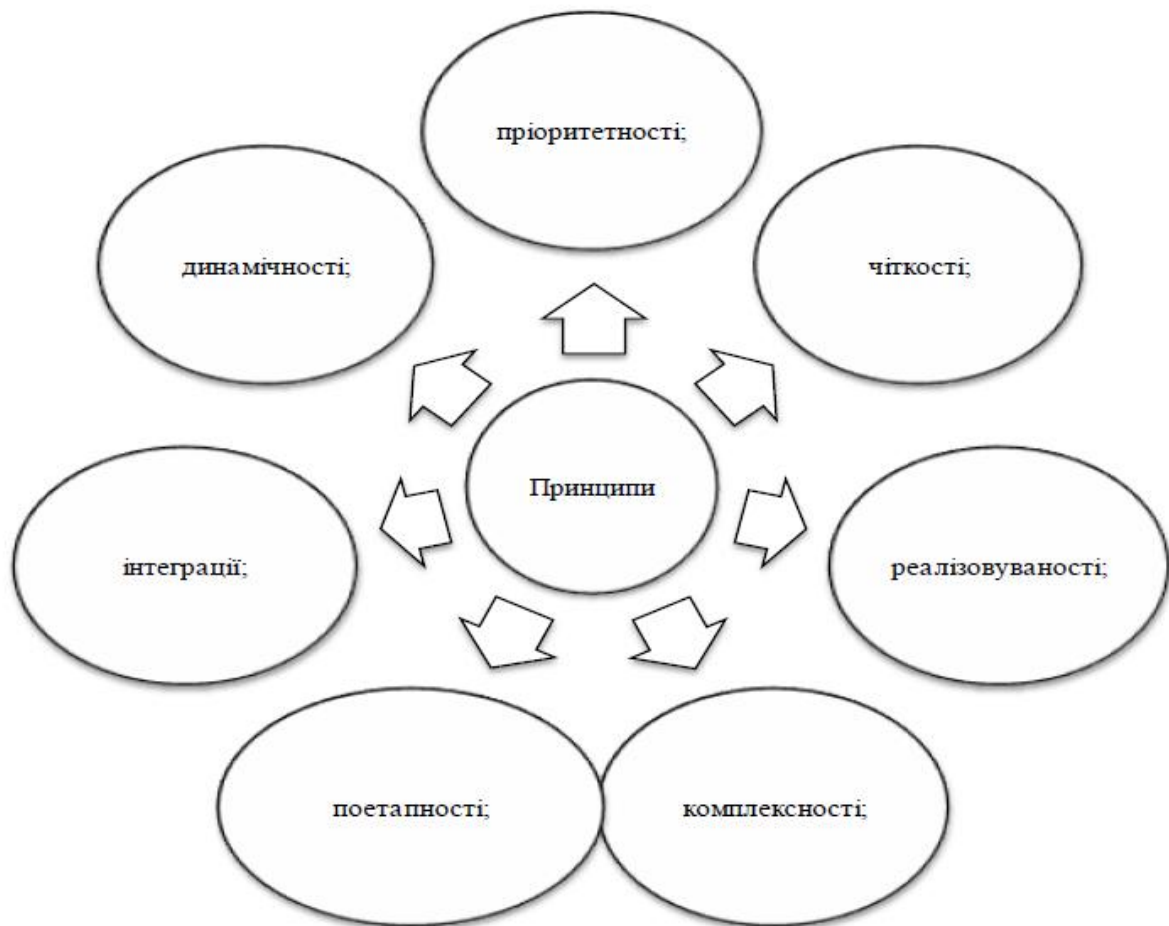


Рис. 1.5. Основні принципи управління конкурентоспроможністю на підприємстві [21]

Принцип інтеграції реалізується завдяки розробці такої стратегії управління конкурентоспроможності підприємства, ефект від реалізації якої може стати ефективною складовою стратегії управління об'єкта вищого рівня галузі на конкретному підприємстві.

Принцип динамічності має на меті залишити «резерви для маневру», при виборі стратегії управління тобто можливості вносити корективи та видозмінювати певні деталі стратегії.

Принцип адаптивності є визначальним у разі вибору ситуаційного підходу до стратегічного управління конкурентоспроможності підприємства,

оскільки за його допомогою відбувається пристосування організації до навколишнього середовища.

Отже, спираючись на попередньо проведені дослідження, конкурентоспроможність підприємства характеризується здатністю організації стабільно підвищувати ринкові позиції в довгостроковій перспективі, при цьому, орієнтуючись у своїй діяльності на стратегічну програму підприємства та якісне виконання поставлених тактичних завдань, враховуючи соціально-економічні особливості аграрних підприємств.

1.2. Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

В ході вивчення та оцінки конкурентоспроможності підприємства, необхідним є не тільки розуміння сутності даного терміну, але й обов'язковим є вивчення факторів, які впливають або ж якимось чином можуть вплинути на нього.

Для отримання якнайкращих результатів в процесі своєї діяльності підприємство повинне визначити власні конкурентні позиції на ринку. У конкурентній боротьбі вони можуть бути як виграшом, так і програшом. А також виявити вплив факторів, залежно від позиції приналежності до підприємства, які поділяються на внутрішні та зовнішні (рис.1.6).

Таким чином, фінансова стійкість, а отже і конкурентоспроможність установи, здійснюється з урахуванням політичних, економічних та соціальних факторів впливу, які не можуть залежати від діяльності підприємства, оскільки значний вплив на них має навколишнє середовище, яке включає в себе:

- загальнополітичну ситуацію в країні;
- зовнішні політичні та економічні зв'язки;
- роль держави в існуванні підприємств;
- експортно-імпортні відносини країни;
- наявність конкурентів в конкретній галузі;

- ефективність реалізації програм у пріоритетних сферах економіки;
- загальний рівень технології в країні;
- розвиток індустрії ділових послуг;
- наявність трудового законодавства;
- рівень антимонопольного законодавства;
- рівень кваліфікації робочої сили;
- інфляційні процеси;
- інші фактори впливу.



Рис. 1.6. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства [28, с. 23]

На виникнення внутрішніх факторів, безумовно, значний вплив має діяльність самого підприємства. До них можна включити:

- використання новітніх технік та технологій;
- системи і методи управління фірмою;

- стратегічне управління;
- система загального менеджменту;
- рівень корпоративної культури;
- рівень впровадження нововведень;
- системи планування та економічного стимулювання;
- екологічні, соціальні, психологічні та інші фактори.

Також, слід зазначити, що між зовнішніми та внутрішніми факторами існує тісний взаємозв'язок, як правило, поява зовнішніх факторів обумовлює появу внутрішніх факторів.

Японський вчений Т. Коно виділяє наступні п'ять рівнів факторів конкурентоспроможності підприємства (рис.1.7) [41].

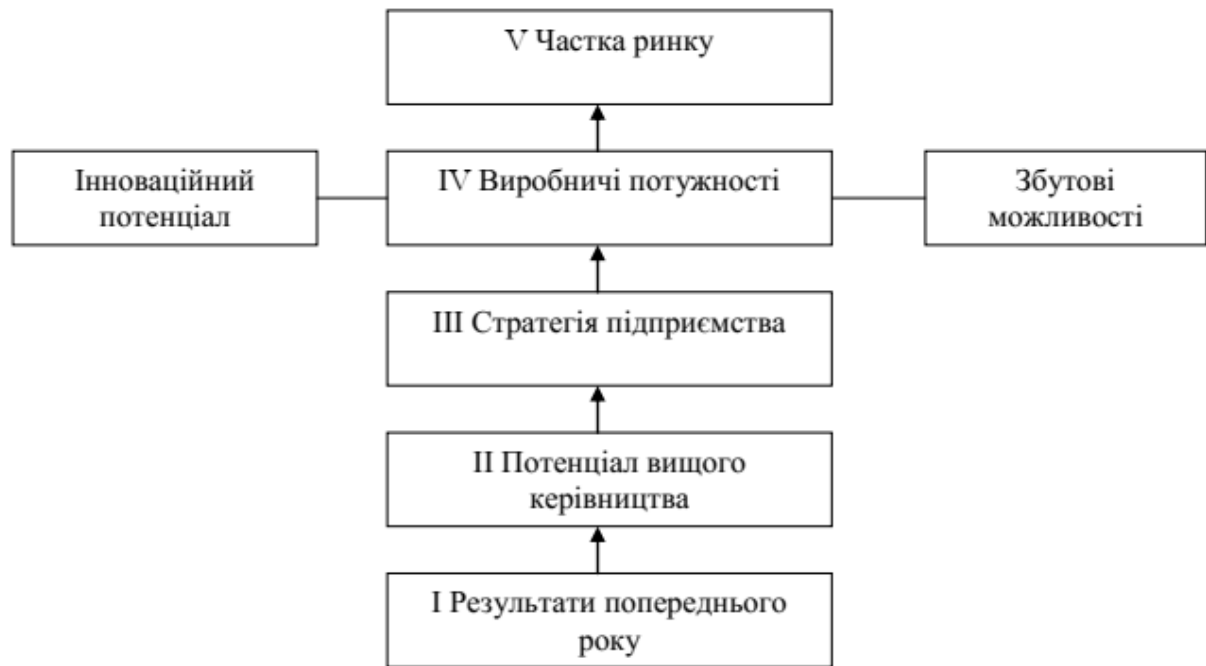


Рис.1.7. Фактори конкурентоспроможності промислових підприємств

Перший рівень представлений результатами діяльності підприємства, порівняно з попереднім роком. В ньому особливо важливим є отримання прибутку, оскільки чим більший прибуток, тим вища конкурентоспроможність.

На другому рівні факторів конкурентоспроможності важливим є потенціал вищого керівництва, адже саме він забезпечує злагоджену роботу

компанії.

Третій рівень ієрархії визначається вибором стратегії конкурентної боротьби, яка перш за все спрямована на поліпшення або збереження позицій підприємства.

На четвертому рівні конкурентоспроможність підприємства повинна бути прикріплена здатністю до розвитку потенціалу інноваційних та організаційних потужностей організації. Основною метою та кінцевим результатом менеджменту є частка на ринку, яку займає підприємство.

Приділили підвищену увагу факторам конкурентоспроможності А.А. Томпсон - молодший та А.Дж. Стрікленд, на їх думку, фактори повинні бути наступними (рис.1.8): [90]

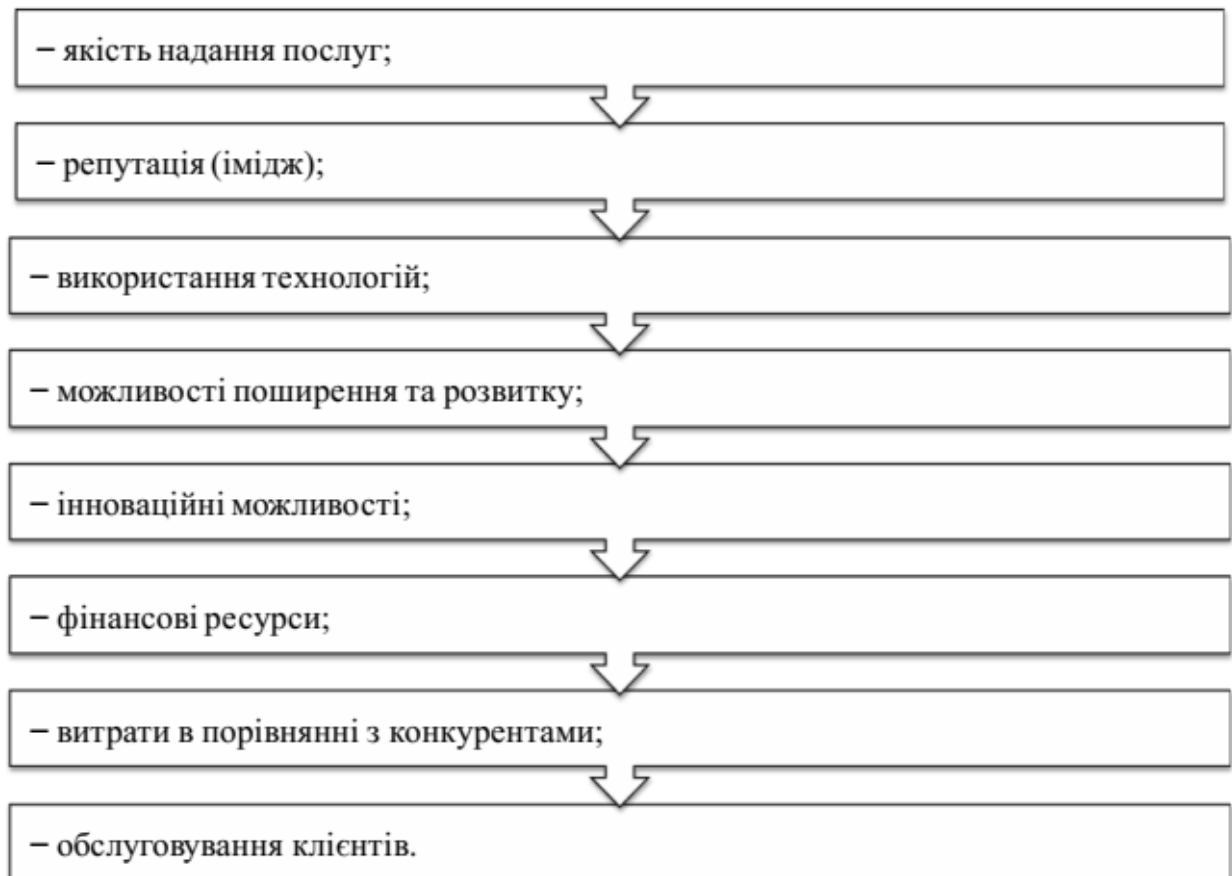


Рис.1.8. Ключові фактори конкурентоспроможності підприємства

Отже, автори даних факторів конкурентоспроможності підприємства підкреслили важливість матеріально-технічних ресурсів підприємства та їх джерел формування, таких як: якість надання послуг, використання технологій, інноваційні можливості, фінансові ресурси. На нашу думку,

автори не внесли до ключових факторів такі важливі складові діяльності підприємства, як - система управління та безпосередньо персонал підприємства.

В.В. Петхерев у своїх дослідженнях здійснив комплексну оцінку факторів, які за ознакою конкурентоспроможності підприємства були такі (рис. 1.9):

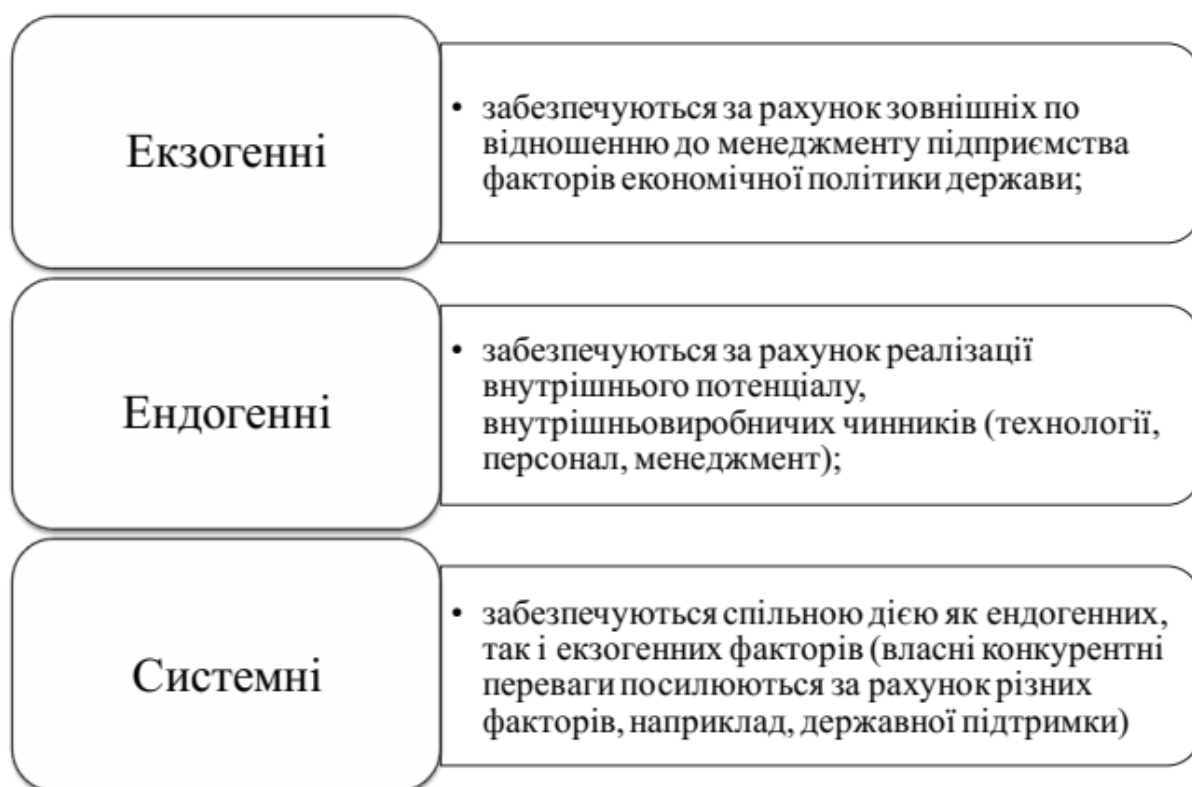


Рис.1.9. Основні фактори конкурентоспроможності за ознакою [61]

Наведена автором класифікація враховує, перш за все, взаємодію органів державної влади із суб'єктами підприємницької діяльності з метою підвищення їх конкурентоспроможності. До екзогенних факторів Петхерев В.В. включає:

- фактори міжнародної економічної співпраці (зовнішньо-торгівельна стратегія держави);
- фактори, що відносяться до національної промислової політики (політика держави у сфері регулювання промислової діяльності);
- фактори фінансово-кредитної державної політики (виділення бюджетних коштів на забезпечення національної економічної безпеки, в тому

числі на реалізацію державних цільових програм в промисловій сфері);

- фактори антимонопольної державної політики (антимонопольне законодавство та його вплив на діяльність підприємств, конкурентна державна політика);

- фактори науково-технічної (інноваційної) політики держави (наявність та якість законодавства в сфері регулювання науково-технічної бази, стимулювання наукових дослідних та дослідно-конструкторських розробок);

- фактори соціальної політики держави (політика держави у сфері оплати праці, поновлення кадрів, професійного розвитку освіти).

Класифікація ендогенних факторів виглядає наступним чином:

- фактори сфери реалізації (маркетингова діяльність);

- фактори сфери виробництва (виробнича інфраструктура, якість устаткування, інше);

- фактори науково-технічної сфери (наявність науково-технічного потенціалу, кількість співробітників, зайнятих у сфері науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок і т.д.);

- фактори організаційно-управлінської сфери (менеджмент підприємства, рівень оптимізації апарату управління, інше);

- фактори фінансово-економічної сфери (собівартість продукції, обсяг інвестицій, обсяг капіталізації підприємства);

- фактори соціальної сфери (кваліфікація персоналу та її рівень, витрати на професійне навчання, рівень оплати праці працівників, умови та охорона праці).

Щодо системних факторів, то їх приводить в дію взаємодія екзогенних та ендогенних факторів.

В цілому, фактори конкурентоспроможності підприємства – це явища або процеси як виробничо-господарської діяльності підприємства, так і соціально-економічного життя суспільства, котрі викликають зміни абсолютних та відносних витрат на надання послуг підприємством, а в

результаті – зміну рівня його конкурентоспроможності.

Ряд авторів пропонує наступну класифікацію факторів конкурентоспроможності, яка доповнить досвід економічної думки (табл.1.2):

Таблиця 1.2

Класифікація факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства [60]

<i>Класифікаційна ознака</i>	<i>Види факторів</i>
Залежно від сфери походження	-науково-технічні - стан та динаміка науково-технічного прогресу, рівень техніки і технології, гнучкість виробничих процесів; -організаційно-економічні – стадія циклу розвитку економіки, загальногосподарська та галузева кон'юнктура, методи та механізми регулювання господарської діяльності підприємства; - соціальні - стан та динаміка соціальних процесів, що відбуваються на макро- та мікро- рівнях; - екологічні - вимоги екологічного законодавства, витрати, що виникають у зв'язку з утилізацією відходів підприємств, витрати на утримання та експлуатацію природоохоронних споруд; - політичні – загальнополітичний клімат і стан розвитку міжнародних відносин.
За характером спеціалізації	- загальні (здійснюють вплив на усі складові конкурентного середовища без винятку); - індивідуальні (зміни лише окремої складової конкурентного середовища).
За тривалістю дії	- постійні; - тимчасові.
Залежно від ступеню корисності	- стимулюючі (сприяють підсиленню конкурентних позицій і стимулюють зростання конкурентоспроможності підприємства); - дестимулюючі (фактори, що здійснюють негативний вплив на конкурентні позиції підприємства і стримують процес зростання його конкурентоспроможності)
Залежно від рівня взаємообумовленості	- природні (первинні) фактори – це природні ресурси, географічне положення; - похідні (вторинні) – це техніка, технологія, економічна середовище та ін.
За ступенем можливого контролюючого впливу з боку підприємства	- неконтрольовані підприємством – ті фактори, на які в підприємства відсутні засоби і способи впливу; - контрольовані підприємством - це ті фактори, на які підприємство впливає і може контролювати.

Виявлені фактори впливу на формування конкурентоспроможності підприємств, які надають послуги у будівельній сфері, мають змогу перетворитися на конкурентну перевагу лише в тому разі, коли здійснюватимуть стимулюючий, а також позитивний вплив на діяльність організації. У випадку виявлення факторів, які негативно впливають на управління та формування конкурентоспроможністю підприємства,

необхідно їх якщо не усунути, то мінімізувати для запобігання рівня конкурентоспроможності організації. Згідно (рис.1.10) наведено основні внутрішні та зовнішні негативні фактори.

Внутрішні негативні фактори

- нестача фінансових ресурсів, і як наслідок, моральне старіння та фізична зношеність основних фондів;
- відсутність мотивації;
- низькі управлінські якості менеджерів та керівників на підприємстві і т.д.

Зовнішні негативні фактори

- відсутність системного дієвого механізму управління органів державної влади;
- недостатність інформаційного забезпечення;
- відсутність висококваліфікованих достатньо підготованих молодих спеціалістів зі стратегічного управління конкурентоспроможністю.

Рис.1.10. Зовнішні та внутрішні фактори негативного впливу на конкурентоспроможність [102]

Узагальнивши вищезазначене, можна сказати, що на ефективність роботи підприємства та на його конкурентоспроможність впливає велика кількість факторів, котрі формують передумови для ефективної діяльності підприємства. Наявні конкурентні переваги фактично демонструють реалізовані можливості підприємства. Резерви підприємства визначаються його потенціалом, який під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також законів функціонування ринку втілюється у конкурентних перевагах підприємства. Таким чином, за допомогою них, підприємство може успішно існувати і вдосконалюватися.

1.3. Методи оцінки кредитоспроможності

Важливим елементом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства, ефективного ведення його господарської діяльності як на внутрішньому (національному), так і на

зовнішніх ринках виступає її оцінка. В процесі оцінювання конкурентоспроможності підприємства виявляються сильні і слабкі сторони його діяльності, приховані можливості та потенційні загрози, що в підсумку дає можливість ефективно планувати та розвивати діяльність на основі конкурентних переваг.

Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства є початковим моментом планування його діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна система оцінки конкурентоспроможності, яка б врахувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів, держави [23]. Однак, як не склалося єдиного розуміння суті поняття конкурентоспроможності підприємства, так не існує і єдиної методики її оцінки.

Багаторівневий характер конкурентної взаємодії господарських суб'єктів зумовлює широкий діапазон підходів до оцінки їх конкурентоспроможності. У сукупності вони охоплюють як вертикальний, так і горизонтальний об'єктний ряд – від оцінки конкурентоспроможності товарів, підприємства, регіону, галузі та економіки країни до оцінки конкурентоспроможності окремих товарів підприємств та видів діяльності [43].

Це обумовлює неоднозначність підходів і методик оцінки конкурентоспроможності.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це визначення її рівня, що дає певну відносну характеристику здатності підприємства конкурувати на певному ринку. Отже, конкурентоспроможність підприємства виступає агрегованим показником його конкурентних можливостей та здатності оперативно реагувати та пристосовуватися до чинників мінливого зовнішнього середовища.

Д. В. Погребняк зазначає, що конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика, яка

відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів [65].

Варто відзначити, що на сьогодні при оцінці конкурентоспроможності підприємства використовується цілий ряд методів. Узагальнюючи існуючі наукові дослідження з цього питання можемо представити класифікацію всієї сукупності методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

<i>Ознака</i>	<i>Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства</i>
За способом оцінки	Якісні
	Кількісні
За формою представлення результату	Матричні
	Графічні
	Індексні
За ступенем врахування аспектів функціонування підприємства	Спеціальні
	Комплексні
За можливістю прийняття стратегічних рішень	Поточні
	Стратегічні
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні
	Експертні
Залежно від об'єкта оцінки	Методи оцінки конкурентоспроможності персоналу
	Методи оцінки конкурентоспроможності продукції
	Методи оцінки конкурентоспроможності організації
Залежно від конкретизованої мети оцінки	Позиціонування у групі
	Визначення динаміки позицій у групі
	Визначення конкурентних переваг

Якісні методи оцінювання здебільшого мають низький ступінь математичної формалізації, їм властива трудомісткість реалізації та дискретність оцінки. Вони не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності підприємства в процесі аналізу та визначення пріоритетних напрямів посилення конкурентних позицій на ринку.

Кількісні методи дають змогу оцінювати реальні шанси суб'єкта господарювання у конкурентній боротьбі за привабливі стратегічні зони

господарювання та приймати виважені, з тактичного та стратегічного погляду, управлінські рішення [77].

Спеціальні методи оцінки – це методи, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства за окремими аспектами його діяльності – виробничим, інноваційним, маркетинговим, фінансовим тощо. Комплексні методи базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства [104].

Крім загальної класифікації існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, науковці виокремлюють певні групи методик, пропонуючи виділяти від 5 до 9 основних груп. Так, Л. А. Костюк [43] пропонує поділяти методи оцінки конкурентоспроможності підприємства на 5 груп: методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за ринковою часткою, матричні методи, методи, засновані на теорії ефективної конкуренції, методи, засновані на теорії якості товару та інтегральні методи.

Ряд авторів пропонують виокремлювати наступні групи методів [31], а саме методи:

- засновані на аналізі порівняльних переваг;
- що базуються на теорії рівноваги фірми і галузі;
- побудовані на основі теорії ефективної конкуренції;
- засновані на теорії якості товару;
- побудовані на основі матриць;
- інтегральні;
- засновані на теорії мультиплікатора;
- засновані на визначенні позиції в конкуренції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства;
- засновані на порівнянні з еталоном.

В. І. Сахно на основі аналізу літературних джерел виділяє такі найбільші групи методів оцінки конкурентоспроможності підприємства [79]:

- 1) методи, основані на теорії конкурентних переваг;

- 2) методи, засновані на теорії ефективної конкуренції;
- 3) методи, в основі яких лежить теорія якості товару;
- 4) матричні методи;
- 5) інтегральний метод.

О. Є. Сомова у своєму дослідженні [82] за результатами вивчення наукової літератури з метою типізації та узагальнення пропонує виокремлювати п'ять основних груп методів оцінки конкурентоспроможності: методи, що базуються на описі конкурентної боротьби; методи, основані на узагальненні думок експертів; методи оцінки конкурентоспроможності товару та підприємства; методи, засновані на розрахунку інтегрального коефіцієнта за фінансовими і техніко економічними показниками; методи оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі аналізу рентабельності, грошових потоків і вартості бізнесу.

У роботі Л. М. Закревської [27] запропоновано структурний поділ методів оцінки конкурентоспроможності підприємства на наступні групи: ті, що базуються на теорії рівноваги підприємства та галузі А. Маршалла і теорії факторів виробництва; засновані на теорії ефективної конкуренції, висунутої Дж. М. Кларком; ті, що ґрунтуються на взаємозв'язку рівня конкурентоспроможності підприємства із показниками якості продукції, що випускається; структурні – рішення щодо дотримання тієї чи іншої позиції на ринку підприємство приймає, виходячи із рівня монополізації галузі; функціональні, сутність яких полягає у визначенні співвідношення витрат, цін, завантаження виробничих потужностей, обсягів випуску продукції, норм прибутку тощо; оцінка конкурентоспроможності підприємства за характеристиками якості продукції («метод профілів»); матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств.

Отже, на основі вивчення існуючих наукових підходів до групування досліджуваних методів, всю сукупність існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства можна систематизувати наступним

чином (рис. 1.11).

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів. Вони не дозволяють дати оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, однак дозволяють здійснити аналіз окремих аспектів його діяльності, середовище функціонування, ринкову позицію та визначити основні напрями подальшого розвитку.

Науковці відзначають, як переваги, так і вади названих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Так, основними позитивними сторонами застосування даних методів є наступні [77]:

- можливість отримання достовірної оцінки конкурентоспроможності підприємства за наявності релевантної інформації про обсяги продажу;
- простота у застосуванні та визначенні частки на ринку і темпів зростання ринку;
- придатність для аналізу взаємодії між різними напрямками діяльності підприємства та для різних стадій розвитку кожного напрямку діяльності.

Стосовно недоліків (вад) матричних методів, то серед них науковці виокремлюють наступні [77]:

- здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємства лише за двома характеристиками;
- не завжди об'єктивна характеристика конкурентоспроможності за відносною часткою ринку;
- відсутність аналізу причин, що ускладнює прийняття управлінських рішень.

Значного поширення набуло використання графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Дані методи базуються на побудові «багатокутника конкурентоспроможності» або «радіальної діаграми конкурентоспроможності».

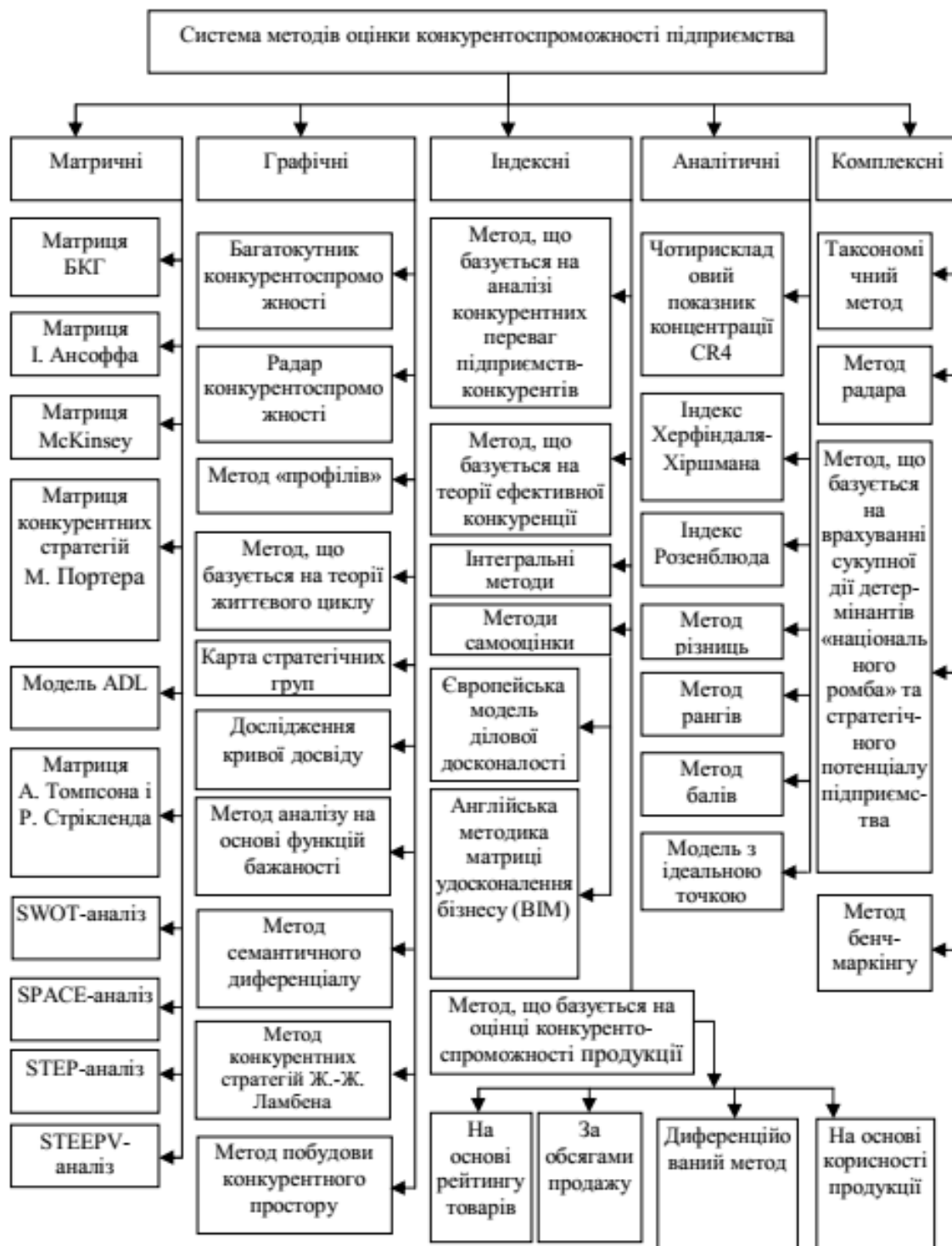


Рис. 1.11. Система методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Одним із найбільш вживаних методів даної групи є метод оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі теорії «життєвого циклу товару».

Концепція життєвого циклу – це модель реакції ринку (на дії, уживанні підприємством) у часі. Залежними змінними даної моделі виступають збут, покриття витрат, прибуток, а також як єдина змінна залучається час [5]. Основною вадою даного методу є те, що крива життєвого циклу будується без врахування зовнішніх факторів (технологічних та економічних умов, позицій конкурентів).

Одним із найбільш вживаних методів даної групи є метод оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі теорії «життєвого циклу товару».

Концепція життєвого циклу – це модель реакції ринку (на дії, уживанні підприємством) у часі. Залежними змінними даної моделі виступають збут, покриття витрат, прибуток, а також як єдина змінна залучається час [5]. Основною вадою даного методу є те, що крива життєвого циклу будується без врахування зовнішніх факторів (технологічних та економічних умов, позицій конкурентів).

До графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства належить також і метод, що базується на побудові багатокутних профілів. Даний метод запропонований американськими науковцями і базується на виявленні критеріїв конкурентоспроможності продукту або підприємства в цілому, установленні ієрархії виявлених критеріїв і побудови багатокутників конкурентоспроможності. Дана методика не містить простих і однозначних критеріїв оцінки конкурентоспроможності, а базується на застосуванні непрямих узагальнених показників (векторів компетенції).

Серед недоліків вказаного методу науковці називають відсутність прогнозної інформації щодо того, якою мірою й за якими параметрами досліджувані підприємства покращуватимуть свою діяльність. Що ж до переваг методу профілів, то його використання дає можливість порівнювати діяльність кількох підприємств, виявляти їх сильні та слабкі сторони діяльності.

В цілому, перевагою застосування графічних методів при оцінці

конкурентоспроможності підприємств є їх відносна простота та наочність, однак використання вказаних методів не позбавлене і недоліків. Зокрема, графічні методи оцінки конкурентоспроможності не дають можливості встановити загальне значення показника конкурентоспроможності підприємства. Крім того, вадою графічних методів є і неможливість прогнозування майбутніх змін конкурентоспроможності.

Більш комплексними при оцінці конкурентоспроможності підприємств є індексні методи. Реалізація індексних методів зазвичай здійснюється за рядом етапів. При цьому, базою для порівняння можуть виступати галузеві показники, показники підприємства-лідера ринку чи ретроспективні показники оцінюваного підприємства.

Аналітичні або розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій із вхідними даними. При цьому, в залежності від конкретної методики аналізу, застосування даних методів може передбачати як прості арифметичні операції, так і досить складні розрахунки.

Найбільш ґрунтовними методами оцінки конкурентоспроможності підприємства вітчизняні науковці [44] називають комплексні методи, оскільки вони орієнтовані на аналіз усього спектру найважливіших параметрів функціонування підприємства.

Перевагою таких методів є отримання достовірної і найбільш точної інформації про конкурентоспроможність підприємства, його переваги та «вузькі місця» за найбільш розширеним переліком порівняльних переваг.

Крім того, окремі науковці [37] наголошують на тому, що оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на комплексному, багатовимірному підході і враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, рівень фінансової стійкості підприємства і реальне становище підприємств-конкурентів.

Отже, на сьогодні як закордонна, так і вітчизняна практика економічного управління виробила цілий ряд методів оцінки

конкурентоспроможності підприємства.

Кожен з них має як свої переваги, так і недоліки, а тому досить часто необхідним є застосування системи методів для більш повної оцінки конкурентоспроможності того чи іншого підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Методичні підходи до формування обліково-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств

Від управлінських рішень залежить ефективність роботи підприємства. Проте процес розроблення та впровадження рішень є найбільш складним і найменш формалізованим з усіх процесів управління. Прийняття управлінських рішень ґрунтується передусім на своєчасній, змістовній та релевантній інформації, яка має бути в основі цих рішень.

Ключовою ланкою формування інформації є підсистема бухгалтерського обліку, функцією якої є збір, накопичення, обробка і передача інформації, яка має бути упорядкованою для забезпечення інформаційних вимог апарату управління. Але сучасні процеси глобалізації, які характеризуються ризиком, невизначеністю, різноманітністю економічних відносин, багатоаспектністю цілей та процесів, потребують удосконалення інформаційного забезпечення як підґрунтя для прийняття управління з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств [88].

Інформація сьогодні стає основним ресурсом підприємства в конкурентній боротьбі, тому методи та інструменти її збору, отримання, аналізу та накопичення стають досить актуальними для сучасних підприємств. Обліково-аналітичне забезпечення має відображати реальний стан бізнесу та забезпечувати адекватну реакцію на зміни в навколишньому середовищі та забезпечувати пошук оптимальної взаємодії фінансових, матеріальних, інтелектуальних ресурсів підприємства. Тобто обліково-аналітичне забезпечення як мінімум має виконувати комунікативну, інформаційну, аналітичну, прогностичну функцію. Це, своєю чергою,

потребує розроблення відповідної моделі обліково-аналітичного забезпечення [88].

Сьогодні достатньо детально розглянуто окремі елементи обліково-аналітичної системи підприємства. Складність розроблення концептуальної моделі обліково-аналітичного забезпечення полягає у тому, що необхідно поєднати у суцільний інформаційний простір облікові та аналітичні інструменти, узгодити їх між собою з урахуванням потреб менеджменту та створити відповідні умови для втілення цієї моделі у практичну діяльність підприємства.

Питання моделювання різних видів обліку розглядалося у працях науковців неодноразово. Наприклад, А.А. Пилипенко [62, с. 68–69] розробив мережеву структурну модель проблемної сфери організації обліково-аналітичного забезпечення управління витратами, орієнтовану на реалізацію стратегії управління підприємством, яка дає змогу забезпечити ефективне використання ресурсів і капіталу підприємства в різних видах його діяльності відповідно до стратегічних та поточних цілей розвитку. Вчений пропонує розроблення моделей обліково-аналітичного забезпечення на основі методології структурного аналізу й проектування моделі в термінах SADT. І.Н. Богата [6] вважає, що модель управлінського обліку має бути доповнена об'єктами макросередовища, тобто передбачає їх моніторинг. Але його недоліком вважає неможливість забезпечення швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. С.П. Суворова [84] запропонувала концепцію стратегічного обліку, що базується на ієрархії фінансових, виробничих та інших процесів, тобто синтез управлінського обліку та інформаційних потоків. Ш.І. Алібеков та А.Х. Ібрагімова [1] запропонували модель інформаційного поля, але ця модель не забезпечує самостійний збір інформації про макро-, мезо- та мікросередовище. Р.Ф. Бруханський, досліджуючи роботу агропромислових підприємств, указує на те, що «значна частина проблем і недоліків інформаційного супроводу процесу прийняття управлінських рішень стратегічного характеру зумовлена недосконалістю

структури інформаційної бази ... типова модель формування якої зводиться лише до формальної консолідації менеджером інформації з двох джерел: облікового і поза облікового» [9, с. 24]. Т.О. Тарасова [87] запропонувала функціональну модель обліково-аналітичного забезпечення з використанням процесного підходу та визначає основні функції, які реалізуються в інформаційному просторі для формування і розвитку інформаційного ресурсу як інструменту ведення бізнесу. Як зазначається в роботі [9], «система обліково-аналітичного забезпечення, з одного боку, – складова частина процесу інформаційного забезпечення підприємства, з іншого – частина цілісної системи управління підприємством, яка має цілеспрямований результат, для досягнення якого виконується послідовність процесів», а також наголошується, що «...головним недоліком наявних підходів до формування системи обліково-аналітичного забезпечення є те, що здебільшого визначаються контур системи, її складники, певні методи та підходи до обліку й аналізу, але відсутнє бачення системи як динамічного інструмента, що забезпечує розвиток підприємства (перехід підприємства як об'єкта управління від одного стану до іншого)...».

Останнім часом досить активно критикуються традиційна фінансово орієнтована концепція менеджменту та побудована на її основі обліково-аналітична система, яка ґрунтується на показниках фінансової звітності. Це відбувається через те, що сучасна система обліку не містить і показники, які не мають вартісного виміру. Вирішення цієї проблеми поступово призводить до того, що з'являються нові методи, підходи та способи, які становлять основу нових обліково-аналітичних моделей. Так, наприклад, часто застосовуваною є модель збалансованої системи показників (Balanced ScoreCard – BSC), яка являє собою формат опису діяльності підприємства за допомогою набору показників, які відповідають чотирьом стратегічним перспективам [Титенко Л. В. Напрями].

Головна відмінність цієї моделі полягає у тому, що вона пов'язана з бізнес-процесами, які спрямовуються на гармонічне поєднання задоволень

потреб клієнтів і співробітників підприємства. BSC-модель зорієнтована на стратегічний розвиток та сприяє розширенню інформаційних можливостей облікової системи за рахунок саме нефінансових показників та можливості визначення причинно-наслідкових зв'язків між групами показників, об'єднаних у проекції, взаємозв'язки між показниками підприємства та його підрозділів. Висока ефективність моделі BSC зумовила появу аналогічних концепцій: моделі Лоренца Мейсела (додавання перспективи людських ресурсів); системи моніторингу господарської діяльності (Business availability or business activity monitoring – BAM), що надають доступ у режимі реального часу до основних показників результативності бізнесу; піраміди ефективності (будується на концепціях глобального управління якістю, промислового інжинірингу та обліку, заснованого на діях). Також досить значного розповсюдження набула модель MRP/ERP, яка включає в себе підсистеми-блоки (або серії): управління запасами; управління постачанням; управління збутом; управління виробництвом; планування; управління сервісним обслуговуванням; управління ланцюжками поставок; управління фінансами [88].

Модель системи обліково-аналітичного забезпечення може бути представлена як сукупність цілей обліково-аналітичної системи; витрат на функціонування обліково-аналітичної системи; елементів обліково-аналітичної системи; факторів внутрішнього та зовнішнього середовища; трансляційної та інформаційної провідності системи; якісних вимог до інформації; науково-практичний інструментарій [76]. Р.Ф. Бруханський [9] пропонує: «Для налагодження багатоаспектної обліково-інформаційної бази прийняття обґрунтованих управлінських рішень стратегічного характеру доцільно провести синтез базових принципів стратегічного розвитку підприємства із принципами побудови та функціонування облікової системи сільськогосподарських підприємств та з концепціями цінності, стратегічного позиціонування і моніторингу стратегічних факторів впливу».

Моделі організації обліку формуються за двома напрямками: модель, яка відображає наявні бізнес-процеси на підприємстві, та модель, яка відображає необхідні зміни бізнес-процесів «як повинно бути».

Визначивши причини необхідності побудови системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління на підприємствах, необхідно виявити та проаналізувати ті проблемні аспекти функціонування діючої моделі обліку, на яких наголошують сучасні вчені [88].

Виявлення недоліків обліково-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління, з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства, порівняно з вимогами стратегічного менеджменту є передумовою для вдосконалення стратегічно орієнтованого обліково-аналітичного забезпечення, яке буде відповідати потребам управлінської практики (рис. 2.1).

По-перше, на нашу думку, модель обліково-інформаційного супроводу стратегічного управління має не тільки своєчасно вирішувати проблеми, що виникають, а й передбачати кризові явища.

По-друге, модель має давати змогу розширити функції та межі управління, а також урахувати нетрадиційні об'єкти обліку.

По-третє, надавати необхідну інформацію в оптимальній формі з високим ступенем сприйняття як обліковими, так і необліковими працівниками.

По-четверте, модель обліково-аналітичного забезпечення має бути інструментом забезпечення інформаційного супроводу процесу прийняття стратегічних рішень [88].

Окрім того, необхідно враховувати умови, в яких діє сучасне вітчизняне підприємство:

- умови інституційного середовища, що впливає на формування зв'язків підприємства з оточуючим середовищем;

- встановлення межі підприємства як економічної системи досить складний процес, тому саме обліково-аналітичне забезпечення фіксує зв'язки підприємства з оточенням;
- основу облікової системи вже буде становити не фіксація фактів, а інформаційна модель випереджаючого відображення об'єктів обліку та його оточення [88].

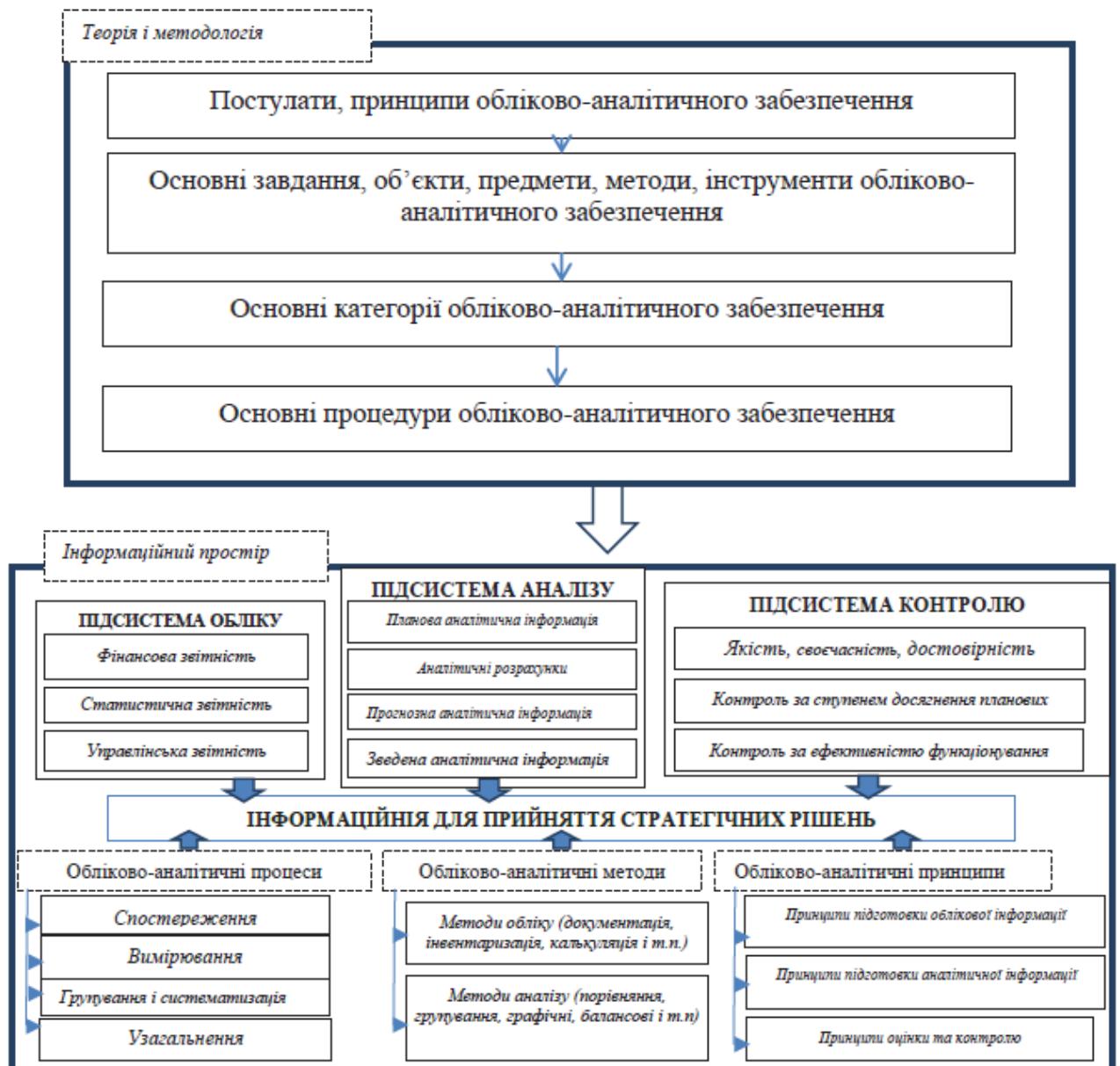


Рис. 2.1. Складники моделі системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємством

Метою функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення є формування та передача оперативної, релевантної та якісної обліково-

аналітичної інформації для забезпечення обґрунтованості та ефективності прийняття стратегічних управлінських рішень у системі стратегічного менеджменту підприємства. Об'єктом системи обліково-аналітичного забезпечення є підприємство та його макро- і мезосередовище, а предметом – його господарські процеси, спрямовані на стратегічний розвиток [88].

Система обліково-аналітичного забезпечення виконує інформаційну, облікову, аналітичну та контрольну функції та відповідні їм завдання, спрямовані на забезпечення досягнення мети:

- представлення інформаційної підтримки для формування стратегічних управлінських рішень;

- здійснення аналізу та оцінка ефективності конкурентних, інноваційних, інвестиційних та інших процесів підприємства загалом та в різних аналітичних аспектах;

- планування і контроль ефективності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі;

- обґрунтування пріоритетних напрямів його стратегічного розвитку [88].

Складниками системи є підсистеми: обліку, аналізу, аудиту та внутрішнього контролю. аудиту та внутрішнього контролю; економічного аналізу (рис. 2.2). Кожна з підсистем містить відповідні складники:

- за видами обліку – підсистеми бухгалтерського, управлінського, податкового, статистичного, оперативного, стратегічного та фінансового обліку;

- за напрямками економічного аналізу – підсистеми фінансового, техніко-економічного, управлінського, інвестиційного, інноваційного, маркетингового, логістичного, зовнішньоекономічної діяльності та стратегічного аналізу тощо;

- за видами контролю – підсистеми внутрішнього контролю, зовнішнього контролю, внутрішнього аудиту [88].

Кожний із запропонованих елементів містить відповідні блоки: «методика»; «організаційна структура та управлінські процедури»; «технології». Ці елементи поєднуються шляхом інформаційного забезпечення, що робить можливим створення та рух інформаційних потоків між ними за допомогою сукупності засобів пошуку, збору, отримання, обробки, накопичення, передачі та збереження інформації [88].



Рис. 2.2. Концепція системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємствами

Специфіка управління стратегічними процесами підприємства має виявлятися у всіх складниках системи обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства:

- у підсистемі обліку та аудиту – шляхом створення та обробки

обліково-звітної інформації, яка має досить достовірно відобразити господарські процеси за різними аналітичними аспектами;

- у підсистемі аналізу – через формування аналітичного інструментарію оцінки стану, тенденцій розвитку та ефективності довгострокових процесів, а також якісних стратегічних та вартісних характеристик підприємства, наприклад інвестиційної привабливості інноваційного потенціалу, іміджу тощо.

Вирішення завдань побудови обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства вимагає вирішення методичних проблем як у методології сучасного обліку щодо об'єктивного відображення результатів глобальних процесів розвитку, які ускладнюють аналіз та управління цими процесами як на рівні підприємств, так і на мезо та макрорівні, а також у методології та підходах до аналізу, де сьогодні не є остаточно сформованим аналітичний інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку підприємств [6].

Таким чином, система обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства становить єдність систем обліку, аудиту та аналізу, які створюють інформаційні потоки в процесі формування і передачі оперативної, якісної, достовірної та релевантної обліково-аналітичної інформації для забезпечення обґрунтованості та ефективності прийняття стратегічних управлінських рішень у системі стратегічного менеджменту підприємства.

Отже, обліково-аналітична модель призначена для здійснення інформаційної підтримки прийняття короткострокових та довгострокових управлінських рішень у системі стратегічного управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. За допомогою інструментів стратегічного управлінського обліку проводяться відбір, аналіз та постійний моніторинг показників макро-, мікро- та мезосередовища для вчасного виявлення, моніторингу та прогнозування змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі, які можуть потребувати зміни наявного

стратегічного плану розвитку підприємства та зміни конкурентних переваг підприємства.

Створення концептуальної моделі обліково-аналітичного забезпечення як одного з ключових компонентів забезпечення стратегічного розвитку підприємства має стати запорукою ефективного управління підприємства у довгостроковій перспективі.

2.2. Механізм обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств

Високий динамізм ринкової економіки, активізація процесів глобалізації та інтернаціоналізації господарського життя, посилення міжнародної конкурентної боротьби, що виступають головними ендегенними та екзогенними детермінантами розвитку економічного простору України, висувають нові вимоги до системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств, ефективність якої залежить від її здатності швидко та адекватно реагувати на вимоги глобального економічного середовища [13].

За такої ситуації закономірним є зростання ролі сучасних систем оцінювання та інформаційного забезпечення господарської діяльності, які у режимі реального часу дають змогу вирішувати існуючі проблеми конкурентоздатності господарських структур у глобальному економічному середовищі. Це зумовлює необхідність вивчення організаційно-методичних аспектів систем бухгалтерського обліку, аналізу і контролю як базового інструменту інформаційного забезпечення системи управління конкурентоспроможністю [13].

Управління конкурентоспроможністю підприємства представляє собою систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу [13].

Інформаційне забезпечення конкурентоспроможності формується на базі: даних бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку і звітності; галузевих показників діяльності підприємств-аналогів; звітів, планів і прогнозів, отриманих у процесах стратегічного, тактичного і оперативного планування, аналізу, контролю і бюджетування тощо.

Особливого значення для управлінського механізму має така складова інформаційного забезпечення як обліково-аналітичне забезпечення. Поняття інформаційного забезпечення є ширшим та включає в себе всю інформацію, котра використовується в системі управління, а також комплекс інформаційних технологій, технічних та програмних засобів, що забезпечують надходження, обробку та переміщення інформаційних потоків, в той час як обліково-аналітичне забезпечення представляє собою інтегровану систему обліку та аналізу, що систематизує інформацію для обґрунтування бізнес-стратегії, координації напрямів перспективного розвитку підприємства, системної оцінки ефективності реалізації оперативно-тактичних та стратегічних управлінських рішень [13].

За розрахунками науковців, питома вага обліково-аналітичної інформації в системі інформаційного забезпечення діяльності суб'єкта господарювання становить близько 70% від загального обсягу економічної інформації [16]. (рис. 2.3).

В економічній літературі зустрічаються різні підходи до трактування терміну « обліково-аналітичне забезпечення». Зокрема, Касич А.О., Циган Р.М., Карбан О.І. визначають обліково-аналітичне забезпечення як процес підготовки обліково-аналітичної інформації, забезпечення її кількості та якості [36].

Безродна Т.М. трактує обліково-аналітичне забезпечення як процес підготовки обліково-аналітичної інформації, забезпечення її кількості та якості. Термін “забезпечення”, на думку автора, означає виконання, гарантування здійснення процесу постачання обліково-аналітичної інформації системі управління [4].

За твердженням Голова С.Ф., обліково-аналітичне забезпечення – це система збору, обробки, узагальнення подання та аналізу фінансової інформації, забезпечення її кількості і якості для ведення господарської діяльності, зокрема і її управління [16].

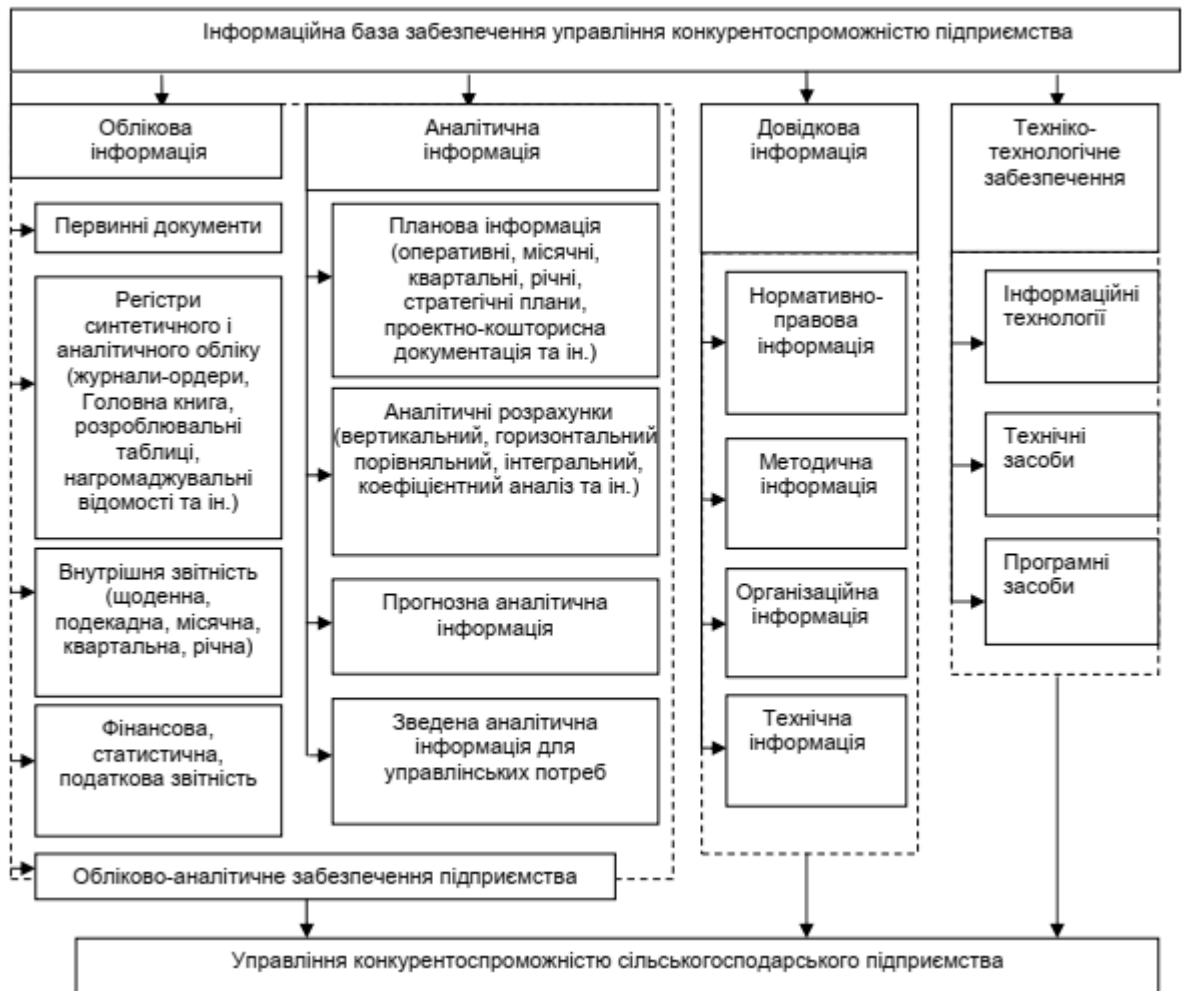


Рис. 2.3. Обліково-аналітичне забезпечення в структурі інформаційної бази управління конкурентоспроможністю підприємства

У працях М.Р. Гільміярової обліково-аналітичне забезпечення – це концептуальна модель, що складається із взаємопов'язаних обліково-аналітичних процедур та застосовується для забезпечення апарату управління корпорації необхідною інформацією [15].

А.А. Пилипенко визначає обліково-аналітичне забезпечення як процес

створення інформаційних умов функціонування системи, забезпечення необхідною інформацією, включення в систему засобів пошуку, отримання, зберігання, передачі, обробки інформації, організації банків даних [62].

Аналізуючи представлені визначення, можна дійти висновку, що науковці розуміють термін «обліково-аналітичне забезпечення» як процес збору інформації за рахунок обліку та аналізу для цілей управління. Виходячи із цього, під обліково-аналітичним забезпеченням управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств ми розуміємо процес збору, підготовки, реєстрації й обробки обліково-аналітичної інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, направлених на забезпечення ефективного функціонування підприємства та підвищення його конкурентних позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках [13].

Якісне відображення необхідних показників для оцінювання конкурентних позицій підприємства у системі обліку і звітності є одним із головних завдань обліково-аналітичної системи забезпечення конкурентоспроможності. Нами проведено дослідження стану інформативності існуючого обліково-аналітичного забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств, результати якого відображено у табл. 2.1.

Отже, у існуючій системі обліку та звітності сільськогосподарських підприємств досить широко представлена наявна інформація щодо 4 груп показників керованих чинників їх конкурентоспроможності – структурно-організаційних, техніко-технологічних, ресурсних, економічних. Інформацію щодо них можна зустріти як у фінансових, так і у статистичних звітах. В той час як дані щодо еколого-економічної ефективності частково розкривають лише кілька статистичних звітів, які на практиці сільськогосподарські підприємства складають дуже рідко [13].

Безродна Т.М. трактує обліково-аналітичне забезпечення як процес підготовки обліково-аналітичної інформації, забезпечення її кількості та якості. Термін “забезпечення”, на думку автора, означає виконання,

гарантування здійснення процесу постачання обліково-аналітичної інформації системі управління [4].

За твердженням Голова С.Ф., обліково-аналітичне забезпечення – це система збору, обробки, узагальнення подання та аналізу фінансової інформації, забезпечення її кількості і якості для ведення господарської діяльності, зокрема і її управління [16].

Таблиця 2.1

**Інформативність існуючого обліково-аналітичного забезпечення
сільськогосподарських підприємств щодо керованих чинників його
конкурентоспроможності**

	Структурно-організаційні	Техніко-технологічні	Ресурсні	Економічні	Екологічні
Оперативна облікова інформація	+	+	+	+	
Баланс (Звіт про фінансовий стан)	+	+	+	+	
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)	+			+	
Звіт про рух грошових коштів			+	+	
Звіт про власний капітал	+		+	+	
Примітки до річної фінансової звітності	+	+	+	+	
Форма 50-сг « Основні економічні показники роботи с/г підприємств»	+	+	+	+	
Форма 2-ферм « Основні показники господарської діяльності фермерського господарства, малого підприємства у сільському господарстві»	+	+	+	+	
Форма 29-сг «Підсумки збору врожаю сільськогосподарських культур, плодів, ягід та винограду»	+		+	+	
Форма 10-мех « Наявність сільськогосподарської техніки в сільськогосподарських підприємствах у 20__ році»		+	+	+	
Форма 21-заг « Реалізація сільськогосподарської продукції за 20__ рік»			+	+	
Форма 9-б-сг « Внесення мінеральних, органічних добрив, гіпсування та вапнування ґрунтів під урожай»			+	+	
Форма 24 « Стан тваринництва»			+	+	
Форма 16-сг « Баланс сільськогосподарської продукції»			+	+	
Форма 1-екологічні витрати « Витрати на охорону навколишнього природного середовища та екологічні платежі за 20__ р.»					частково
Форма 1-відходи « Утворення та поводження з відходами за 20__ рік (зі звітності за 2014 р.)»					+
Форма 2-ТП (повітря) « Звіт про охорону атмосферного повітря за 20__ р. (зі звітності за 2015 р.)»					лише у окремих випадках

Так, форму 1-екологічні витрати заповнюють переважно ті підприємства, котрі завдають значної шкоди навколишньому середовищу і сплачують екологічний податок, а також ті, природоохоронна діяльність яких

формує лише позитивний екологічний ефект і не має ніяких сприятливих для діяльності підприємства наслідків. Зокрема, такі напрями витрат, як економія ресурсів та енергозбереження, ураховуються тільки в тому випадку, коли вони спрямовані передусім на захист охорони навколишнього природного середовища, наприклад, утилізацію відходів, яка здійснюється з метою охорони навколишнього природного середовища [13].

Не враховуються у складі поточних витрат і не відображаються у даному звіті: заходи, що дають позитивний екологічний ефект, але втілені з технічних міркувань, для поліпшення умов праці та техніки безпеки; витрати, пов'язані з використанням природних ресурсів (наприклад, водопостачання); вартість основних засобів природоохоронного призначення; перерахунки по депозитах, штрафи за порушення природоохоронного законодавства, компенсація шкоди, завданої навколишньому природному середовищу.

У формах N 2-ТП (повітря) (річна) та N 2-ТП (повітря) (квартальна) відображаються дані про викиди забруднювальних речовин та парникових газів від стаціонарних джерел забруднення. Дані про викиди від пересувних джерел забруднення, включаючи виробничу, сільськогосподарську та іншу техніку, а також автомобільний та інші види транспорту у цих формах не враховуються.

Отже, забруднення атмосферного повітря мінеральними добривами, пестицидами, аміаком, сірководнем і органічними речовинами, в тому числі, що здійснюється в результаті функціонування рослинницьких і тваринницьких комплексів, у даному звіті не відображається [13].

Окрім того, у даних статистичних звітах, що відображають вплив підприємств на екологічну ситуацію відсутня інформація про виробництво та реалізацію екологічно безпечних товарів і послуг. Відсутність вказаних даних щодо екологічної ефективності господарювання, що досить негативно відображається на діяльності вітчизняних аграрних товаровиробників: по-перше, неможливо достовірно визначити їх конкурентні позиції за даним показником і прийняти відповідні коригувальні дії, що набуває особливої

актуальності у наш час, коли вимоги до екологобезпечності сільськогосподарських товарів у багатьох країнах уже почали закріплюватись законодавчо, а по-друге, відсутність у звітності підприємства інформації щодо його екологічної діяльності знижує його конкурентоспроможність [13].

Такий стан речей визначає важливість врахування впливу екологічного чинника при формуванні стратегії конкурентного розвитку сучасних підприємницьких структур.

В даний час розробка і застосування таких методів ведення господарства, які враховували б природні рівноваги зі сторони мінімальних шкідливих впливів або приводили до поліпшення природного потенціалу, вимагає від суб'єктів господарювання оцінки впливу на навколишнє середовище і проведення природоохоронних заходів [13].

Підвищення інформативності існуючого обліково-аналітичного забезпечення сільськогосподарських підприємств щодо керованих чинників його конкурентоспроможності можливе шляхом розробки та впровадження механізму обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентними позиціями.

Даний механізм передбачає збирання інформації, способи її узагальнення та аналізу, а також технології надання безпосереднім користувачам з метою оцінки рівня та стану конкурентоспроможності власного підприємства чи його партнерів та/або конкурентів, діяльність яких може вплинути на стан конкурентних позицій підприємства [13].

Таким чином, механізм обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства представляє собою сукупність процесів формування, узагальнення, аналізу, контролю і цілеспрямованої передачі інформації у відповідності до запитів управлінської системи щодо показників його діяльності, активів, джерел їх формування і господарських операцій, що дають змогу оцінити його конкурентні позиції та визначити способи їх підвищення шляхом впливу на керовані фактори конкурентоспроможності [13].

Структурні елементи даного механізму діють згідно із визначеними концептуальними засадами управління конкурентоспроможністю: встановленою метою, функціями, завданнями, на основі визначеного інформаційного забезпечення.

До складу структурних елементів механізму обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю входять системи обліку, аналізу та контролю, в межах кожної із яких формуються необхідні для управління конкурентними позиціями інформаційні потоки [13].

Так, облікова система генерує наступні види інформації, що мають важливе значення для управління конкурентоспроможністю господарюючого суб'єкта:

- первинну облікову інформацію, що слугує підставою для прийняття поточних управлінських рішень менеджерами нижньої ланки і виступає основою для складання звітності підприємства;

звітність підприємства (фінансова, статистична, управлінська) – відображає інформацію, яка надає можливість проводити розрахунок показників, що відображають рівень конкурентних позицій підприємства; надає можливість розраховувати прогностичні значення показників та визначати напрями управління об'єктами; забезпечує можливість проводити факторний аналіз зміни досліджуваних показників і т.д. [13].

Звітність підприємства як інформаційне джерело для прийняття управлінських рішень доступне всім рівням менеджменту господарюючого суб'єкта (окрім управлінської звітності, що може формуватись лише для конкретних менеджерів), однак використовується переважно управлінцями вищої і середньої ланки.

Прийняття управлінських рішень не може здійснюватись лише на основі облікових даних. Вагомості для управлінської системи такі дані набувають в процесі їх аналітичної обробки (рис. 2.4).

В межах аналітичної системи на основі даних бухгалтерського обліку формується методика, методологія і критеріальний апарат оцінки

конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства, розраховуються показники, що відображають конкурентні позиції підприємства, здійснюється їх оцінка, формуються прогностичні показники конкурентоспроможності та виявлення можливих напрямів і резервів підвищення конкурентних позицій [13].

Важливу роль у механізмі обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю відіграє також система контролю.

Вона забезпечує контроль за організацією систем облікового та аналітичного забезпечення, достовірністю інформації, яку генерують ці підсистеми, ефективністю функціонування підприємства, процесами, які відбуваються на підприємстві, ступенем досягнення запланованих показників конкурентоспроможності, своєчасно виявляє відхилення від них, що слугує підставою для розробки заходів щодо їх усунення.

Отже, роль системи контролю в системі обліково-аналітичного забезпечення системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства значно ширша, ніж просто контроль за організацією та станом бухгалтерського обліку [13].

В умовах поглиблення глобалізаційних процесів перед менеджерами сільськогосподарських підприємств постають нові завдання, які пов'язані з адаптацією інструментів та методів управління до нинішніх тенденцій розвитку світової економіки.

За таких обставин значно зростає попит на якісне інформаційне забезпечення, що використовується при науковому обґрунтуванні та прийнятті управлінських рішень щодо підвищення конкурентних позицій аграріїв на внутрішньому та зовнішньому ринках, основу якого складає інформація, генерована системами бухгалтерського обліку та економічного аналізу [13].

Враховуючи це, розроблено механізм обліково-аналітичного управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств, що представляє собою сукупність процесів формування, узагальнення,

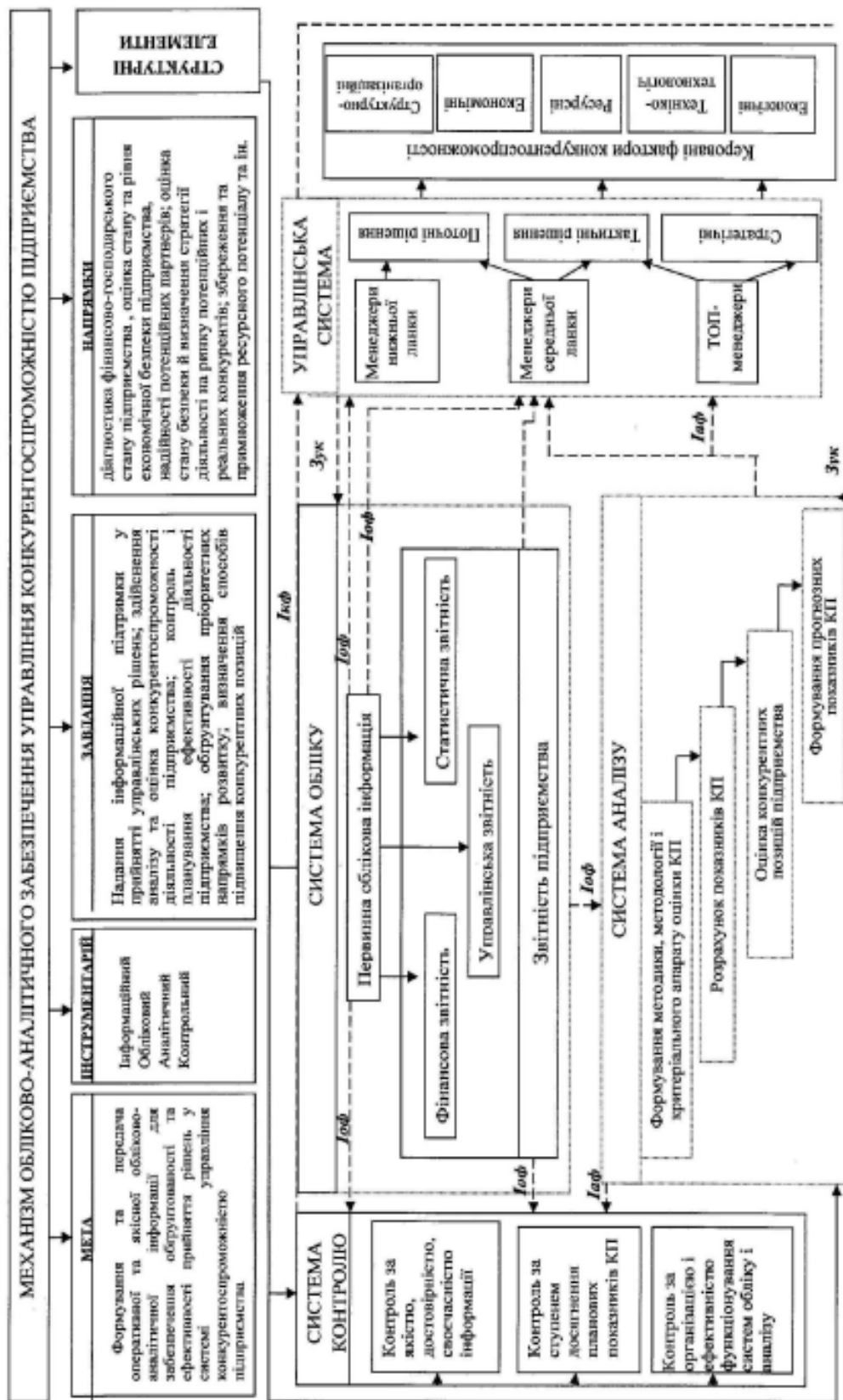


Рис. 2.4. Механізм обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств [13].

Де - це інформаційні потоки, що рухаються між складовими структурних елементів механізму обліково-аналітичного забезпечення

конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства;

Ioф - облікова інформація щодо керованих факторів конкурентоспроможності;

Iaф - аналітична інформація щодо керованих факторів конкурентоспроможності;

Iкф - інформація системи контролю щодо досягнення планових показників конкурентоспроможності підприємства;

Зук - запити системи управління до облікової, аналітичної та контрольної систем на рахунок необхідного інформаційного базису для прийняття рішень щодо управління конкурентоспроможністю.

КП – конкурентоспроможність підприємства.

аналізу, контролю і цілеспрямованої передачі інформації у відповідності до запитів управлінської системи щодо показників його діяльності, активів, джерел їх формування і господарських операцій, що дають змогу оцінити його конкурентні позиції та визначити способи їх підвищення шляхом впливу на керовані фактори конкурентоспроможності.

Даний механізм виступає основоположним базисом регулювання рівня конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств, оскільки спрямований на формування якісної, своєчасної, точної, релевантної та достовірної інформації щодо керованих факторів конкурентоспроможності, що слугує основою прийняття управлінських рішень задля досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності.

2.3. Формування бухгалтерської звітності для забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств

Ефективна та конкурентоспроможна діяльність вітчизняних підприємств у сучасних умовах активізації глобалізації та інтернаціоналізації світових економічних процесів можлива за наявності результативної системи менеджменту, спроможної мобільно генерувати якісні управлінські рішення.

Засобом досягнення цього є достовірна та повна інформаційна база, що включає в себе основні показники функціонування господарюючої структури. За умов обмеженості та недостатньої цільової спрямованості даних фінансових та статистичних звітів відповідно до потреб менеджменту ключовим елементом зазначеної інформаційної бази нині стає управлінська бухгалтерська звітність, від оптимальності складу та структури якої залежить ефективність усіх управлінських процесів на підприємстві [12].

Будь-які управлінські рішення щодо стратегії і тактики діяльності, оцінки ефективності господарювання, оптимального використання ресурсів тощо повинні базуватися на достовірній, своєчасній і повній обліковій інформації. Якісно організований та налагоджений бухгалтерський облік має забезпечити менеджмент своєчасними, достовірними та релевантними даними для всебічного економічного аналізу господарської діяльності та підготовки відповідних управлінських рішень. Вимоги щодо необхідного інформаційного забезпечення мають формуватися саме в управлінській системі підприємства та формулюватися у вигляді запитів із конкретними фінансовими показниками. У бухгалтерському обліку мають визначатися способи акумулювання інформації та їх надання у звітності, а аналітична система формує методи її обробки [12].

Організація інформаційної взаємодії системи управління підприємства з його обліковою системою проявляється через сукупність інформаційних запитів та їх інформаційного забезпечення (рис. 2.5).

Отже, інформація, що генерується системою обліку, і в подальшому підлягає аналітичній обробці та представленню у звітності й є основою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У своєму дослідженні професор Н.О. Лоханова робить висновок, що сучасний стан практики обліку в Україні відображає проблему конфлікту економічних інтересів різних суб'єктів: засновників бізнесу, управлінців різних рівнів, податкових органів тощо. Простежується дисбаланс у задоволенні інформаційних вимог із перекосом у бік інтересів державних органів із формуванням облікових

даних передусім для цілей оподаткування [46, с. 166].



Рис. 2.5. Місце бухгалтерського обліку та звітності в системі інформаційної підтримки рішень щодо управління підприємствами

Справедливо зазначає Л.П. Радецька, що за умов ринку є недостатнім задоволення потреб в інформації лише переважно зовнішніх користувачів, оскільки на перший план у системі управління підприємством висувається потреба прогнозування, реалізації планів та узагальнення необхідної вихідної інформації для прийняття обґрунтованих класів можливих рішень [75, с. 182].

Одним з основних завдань розвитку бухгалтерського обліку нині є його орієнтація на потреби управління і представлення необхідних для менеджерів даних належним чином у відповідній звітності, адже саме остання надає інформацію для оперативного, поточного та стратегічного управління. При цьому ключову роль відіграють управлінські звіти, оскільки інші види звітності є досить формалізованими, поверховими, мають недостатньо можливостей для адаптації до потреб менеджменту.

Рівень інформативності звітності, що формується нині підприємствами, залежить передусім від специфіки їх діяльності.

Зокрема, проведене Гангал Л.С. дослідження інформативності статистичних та фінансових звітів агропромислових підприємств щодо управління їх розвитком та конкурентоспроможністю демонструє обмеженість даних щодо їх екологічної діяльності, окремих маркетингових та економічних показників [14, с. 4–5], тому оцінка стану розвитку підприємства, його конкурентних позицій та визначення способів їх підвищення неможливі без формування комплексної, релевантної управлінської звітності. Вона являє собою систему гнучкої обліково-аналітичної інформації для контролю, аналізу, укладання бюджетів, прийняття управлінських рішень.

Ця звітність матиме цінність, якщо формуватиметься для менеджерів різного рівня, відображатиме умови, специфіку та особливості діяльності фірми, будуватиметься відповідно до облікової політики підприємства та буде спроможна задовольнити наявні інформаційні потреби системи управління.

При цьому погоджуємося з твердженням М.А. Проданчука, що «під час формування інформації повинен забезпечуватися такий методологічний принцип: максимум інформації за мінімуму кількості форм внутрішньої звітності» [73, с. 54].

Управлінська бухгалтерська звітність повинна припускати можливість проведення подальшого аналізу з мінімальними витратами часу, що є ознакою аналітичності, робити висновки і приймати на їх основі економічно обґрунтовані управлінські рішення [78, с. 903].

Правильно зазначає Г.В. Брик, що однією з основних нині проблем у формуванні звітності є довільна форма її подачі та неузгодженість даних між структурними підрозділами, які її подають. У результаті до користувача потрапляє невзаємопов'язаний набір форм, які часто суперечать одна одній і

відображають недостовірні дані про діяльність структурних підрозділів і підприємства загалом [8, с. 79].

Для вдосконалення діючої системи управління Л.В. Іванченкова та Г.О. Ткачук пропонують поділити весь потік обліково-аналітичної інформації на три категорії: оперативну, поточну та узагальнюючу управлінську звітність [32, с. 75]. Пропозиція такої класифікації є доцільною, тому на її основі для максимального забезпечення цільової спрямованості внутрішньогосподарських звітів нами запропоновано їх чітке розмежування за рівнями прийняття рішень (оперативні, тактичні і стратегічні) для агропромислових підприємств (рис. 2.6).

Так, прийняття поточних рішень щодо управління розвитком підприємства і конкурентними позиціями полягає у вирішенні оперативних завдань, що спрямовані на забезпечення нормального функціонування фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання відповідно до визначених орієнтирів конкурентного розвитку [12].

Управлінська звітність для прийняття оперативних рішень менеджерами різних рівнів повинна надавати достатній обсяг інформації для вирішення питань, пов'язаних із терміною закупівлею сировини, матеріалів, пального, запасних частин, відсутність яких загрожує зупинити виробництво; погашення заборгованості перед постачальниками та іншими кредиторами; виконання зобов'язань із відвантаження готової продукції та товарів; забезпечення встановлених санітарно-гігієнічних, технічних і технологічних норм організації виробництва; забезпечення безперебійної роботи та повного завантаження основних і допоміжних господарських структур; своєчасної ліквідації наслідків непередбачуваних збоїв в роботі підприємства; моніторингу господарських операцій, які загрожують падінню ефективності господарської діяльності; формування пропозицій щодо вдосконалення системи поточного управління та планування діяльності тощо [12].



Рис. 2.6. Рекомендований склад управлінської бухгалтерської звітності для забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств

Рекомендований склад і структуру вказаних звітів наведено в табл. 1.

Оперативні управлінські звіти є підґрунтям для формування звітності, призначеної для прийняття тактичних рішень щодо управління конкурентоспроможністю. Остання містить аналітичну інформацію про ритмічність поставок і відвантаження, матеріальне та технічне забезпечення виробництва, своєчасність розрахунків, структуру витрат діяльності,

наявність небезпечних для діяльності факторів, ефективність прийнятих оперативних управлінських рішень тощо (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Інформаційне забезпечення рекомендованої управлінської бухгалтерської звітності для оперативного управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств (період формування – тиждень, декада, місяць)

Вид звіту	Зміст звіту	Призначення
Звіт про виробництво (збір) продукції рослинництва	Інформація про види та кількість виготовленої (зібраної) продукції рослинництва, у тому числі органічної (для с/г підприємств із зазначенням обсягу посівних площ, на яких була зібрана вказана продукція)	Управління масштабами та продуктивністю виробництва, збутом продукції, еколого-економічною активністю
Звіт про виробництво продукції тваринництва	Дані про види та кількість виготовленої продукції тваринництва, у тому числі органічної	
Звіт про виробництво продуктів харчування	Інформація про обсяг і склад виготовлених продуктів харчування, у тому числі органічних	
Звіт про реалізацію продукції рослинництва	Інформація про види і ціни реалізованої продукції рослинництва (у тому числі органічної) за такими напрямками: переробним підприємствам, на ринку через власні торгові точки, пайовикам у рахунок орендної плати, експортовано	
Звіт про реалізацію продукції тваринництва	Інформація про види і ціни реалізованої продукції тваринництва (у тому числі органічної) за такими напрямками: переробним підприємствам, на ринку через власні торгові точки, пайовикам в рахунок орендної плати, експортовано	
Звіт про обсяг наданих послуг	Інформація про обсяг і вартість наданих послуг за напрямками реалізації	
Звіт про реалізацію продуктів харчування	Інформація про види і ціни реалізованих продуктів харчування (у тому числі органічних) за напрямками реалізації	
Звіт щодо руху виробничих запасів	Дані про наявність на початок і кінець звітного періоду (дня, тижня, декади) мінеральних і органічних добрив, кормів, насіння, посадкового матеріалу	Управління ресурсозабезпеченістю
Звіт про простой, брак та інші порушення виробничого процесу	Інформація про обсяг бракованої продукції, простой виробничого процесу та вихід обладнання із зазначенням причин даних явищ	
Звіт про залишки дебіторської заборгованості	Інформація про розмір заборгованості у розрізі дебіторів та плановані строки її погашення	Управління фінансовим станом
Звіт про залишки кредиторської заборгованості	Інформація про розмір заборгованості у розрізі кредиторів та плановані строки її погашення	

Тактичні звіти є основою для формування стратегічної звітності, призначеної для забезпечення конкурентних переваг у довгостроковому періоді. Стратегічний менеджмент конкурентного розвитку спрямований на

максимізацію економічного ефекту діяльності та забезпечення зростання конкурентних позицій за основними групами показників, що їх характеризують. До складу управлінської звітності для прийняття стратегічних рішень щодо управління конкурентоспроможністю рекомендовано включити п'ять звітів про конкурентні позиції підприємства за ключовими показниками, наведеними в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Інформаційне забезпечення управлінської бухгалтерської звітності для тактичного управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств (період формування – квартал, півроку, рік)

Вид звіту	Зміст звіту	Призначення
Звіт про випуск продукції, виконання робіт, надання послуг	Інформація щодо кількості виготовленої (зібраної) продукції за видами, у тому числі органічної	Управління обсягами і продуктивністю виробництва
Звіт про реалізацію продукції	Інформація щодо обсягу, цін і напрямів реалізації продукції за видами	Управління маркетингом
Звіт про технічний стан та використання виробничих потужностей підприємства	Інформація про склад, структуру, рівень зносу виробничих необоротних активів із зазначенням даних про продуктивність їх діяльності	Управління ресурсозабезпеченістю
Звіт про якість продукції, наявність браку та рекламаций	Інформація про сортність продукції, наявність сертифікатів якості, сертифікатів органічної продукції за видами виготовлених і реалізованих товарів. Дані про розміри виробничого браку	Управління продуктивністю виробництва
Звіт про дебіторську і кредиторську заборгованість	Перелік дебіторів і кредиторів із зазначенням розміру заборгованості і строків її погашення	Управління фінансовим станом
Звіт про витрати та собівартість продукції	Структура собівартості продукції, у тому числі органічної, інформація про загальновиробничі, адміністративні витрати	Управління рентабельністю
Звіт про землекористування та якісний стан ґрунтів	Інформація про розмір земель, що знаходяться у розпорядженні підприємства, обсяг орендованих та наданих в оренду ділянок, вартість оренди, оцінку земель, а також понесені витрати на рекультивацію земель, на захист від ерозії, заходи з підвищення рівня підземних вод, запобігання засоленню, розсоленню, реабілітації ґрунтів, використання екологічно безпечних технологій обробітку ґрунту, використання ґрунтозберігаючих систем землеробства, тощо	Управління ресурсозабезпеченістю та еколого-економічною ефективністю
Звіт про сівозміни та баланс гумусу	Інформація про відповідність структури посівів запланованим сівозмінам, оцінка балансу гумусу	

Звіт про відповідність агроекологічних показників вимогам виробництва органічної продукції	Інформація про ступінь дотримання вимог, що висуваються до підприємств – виробників органічної продукції	
--	--	--

Таблиця 2.4

Управлінська бухгалтерська звітність для прийняття стратегічних рішень щодо управління конкурентоспроможністю (період формування – рік, 3 роки, 5 років)

Вид звіту	Зміст звіту	Призначення
Звіт про матеріально-технічну забезпеченість конкурентного розвитку підприємства	Інформація про стан і структуру основних і оборотних активів, капіталу, землі, трудових ресурсів. Дані щодо конкурентних позицій за даними показниками відносно певної вибірки аналогічних підприємств діючих на ринку	Формування стратегії конкурентного розвитку підприємства
Звіт про екологічну діяльність підприємства	Інформація про рівень екологізації виробництва і збуту (співвідношення екологічно безпечної і традиційної продукції), дані про розмір і напрями екологічних інвестицій, зобов'язань, платежів і резервів	
Звіт про виробничо-збутову діяльність	Інформація про обсяг виготовленої і реалізованої продукції (у тому числі органічної), виробничу і повну собівартість, прибуток, напрями реалізації, включаючи експорт.	
Звіт про фінансовий стан і ділову активність	Інформація про фінансову незалежність, ліквідність, платоспроможність та оборотність активів підприємства	
Звіт про напрями оптимізації виробничо-господарської діяльності	Інформація про оптимізовані показники виробничо-господарської діяльності, що забезпечують зростання конкурентних позицій підприємства	

Рекомендовані форми управлінської звітності охоплюють сукупність найважливіших показників діяльності підприємства, що відображають конкурентні позиції за усіма сферами його виробничо-господарської діяльності. За інформацією зазначених форм звітності менеджери господарюючої структури спроможні прийняти ефективні управлінські рішення щодо вдосконалення виробничої та збутової діяльності, розвитку технологічної складника, формування конкурентних переваг за показниками фінансового стану та еколого-економічної ефективності, що спроможне забезпечити ефект синергії на основі вдалого використання управлінських

технологій у межах стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства [12].

Отже, реалії сьогодення висувають нові вимоги до менеджерів вітчизняних підприємств, які пов'язані з адаптацією інструментів та методів управління до сучасних реалій ведення бізнесу. У таких умовах значно зростає роль інформаційного забезпечення управління як необхідного базису прийняття ефективних та своєчасних рішень, ключовим елементом якого виступає управлінська звітність. Для задоволення інформаційних потреб менеджменту запропоновано систему управлінської звітності для обґрунтування оперативних, тактичних та стратегічних рішень щодо розвитку та зростання конкурентоспроможності агропромислових підприємств.

Рекомендовані управлінські звіти за своїм складом та структурою охоплюють спектр основних індикаторів діяльності суб'єктів господарювання, зокрема містять інформацію щодо екологічних, маркетингових та окремих економічних показників, що не виокремлюються чи не формуються в інших видах звітів, однак здійснюють вплив на результативність діяльності господарюючого суб'єкта. Зазначені пропозиції дадуть змогу не лише посилити роль бухгалтерського обліку в системі управління агропромисловими підприємствами, а й спрямовані на підвищення якості та ефективності менеджменту, що в сучасних умовах є визначальним фактором їх успішного та конкурентоспроможного функціонування.

РОЗДІЛ 2

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Удосконалення системи внутрішньогосподарського обліку і аналізу на підприємстві

Управління процесом забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Агрона Фрут Україна» необхідно здійснювати через призму важливості управлінського обліку та маркетингової активності компанії. Організація управлінського обліку передбачає необхідність урахування низки факторів, що носять першочерговий вплив та зумовлені специфікою діяльності суб'єкта господарювання. Кожне підприємство розробляє систему управлінського обліку виходячи із власних потреб і специфіки роботи. Зв'язки, що поєднують управлінський облік із фінансовим обліком, плануванням, контролем, а також (опосередковано) мотивацією і регулюванням, утворюють замкнутий контур із прямим і зворотнім зв'язком [18].

Для ТОВ «Агрона Фрут Україна» найбільш ефективним буде рішення про впровадження управлінського обліку, що являє собою комплексну систему і включає також і бухгалтерський облік. Принцип ведення: облік ведеться на основі первинних документів. Бухгалтер, роблячи проведення в бухгалтерському обліку, присвоює кожній операції додаткові аналітичні коди, які дають змогу потім розподіляти цю інформацію в податковому, управлінському та у фінансовому обліку за МСФЗ (Міжнародні стандарти фінансової звітності).

Управлінський облік має на меті створення необхідних умов для оперативного аналізу діяльності підприємства. При цьому затрати на розробку такої системи не повинні перевищувати економічну вигоду від її впровадження, тому необхідно визначити, яку саме і наскільки деталізовану

інформацію потрібно відобразити у звітах. Розглянемо алгоритм побудови системи управлінського обліку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Алгоритм побудови системи управлінського обліку

№	Сутність	Рішення
I етап	Формування управлінського рішення облікового завдання	Визначення управлінських завдань та порядок їх вирішення Визначення переліку необхідних даних, механізму їх збору та норм документообігу Постановка цілей та визначення відповідальних осіб
II етап	Інтеграція результату прийнятого рішення з наявною обліковою політикою	Узгодження управлінського обліку з бухгалтерським Зміни до облікової політики або впровадження нового ПЗ
III етап	Впровадження управлінського обліку	Визначення відповідальних осіб за збір та аналіз даних Розробка посадових інструкцій для виконавців

Джерело: [25]

Якщо вважати, що управлінський облік запасів – це насамперед ефективно управління ними, то методична спрямованість цього визначення, в першу чергу, полягає в потребах якісного управління їх рухом. Однак, продовжуючи трактувати таке визначення, можна стверджувати, що управлінська система зводиться до оптимального рівня витрат. Вищенаведене ще раз підтверджує, що основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку, а тому вся діяльність спрямована на його підвищення до максимального рівня.

Удосконалення руху запасів в управлінському обліку на сучасному етапі полягає в поєднанні таких функцій, як планування, облік, контроль та аналіз.

Результатом такого поєднання є система інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, яку обслуговує управлінський облік.

Управлінська інформація дає можливість керівництву підприємства приймати більш ефективні рішення (рис. 3.1).

Нападовська Л.В. зазначає, що управлінський облік не підміняє

контроль, аналіз чи планування, а шляхом забезпечення необхідною інформацією координує їх ефективне функціонування [58, с. 201].

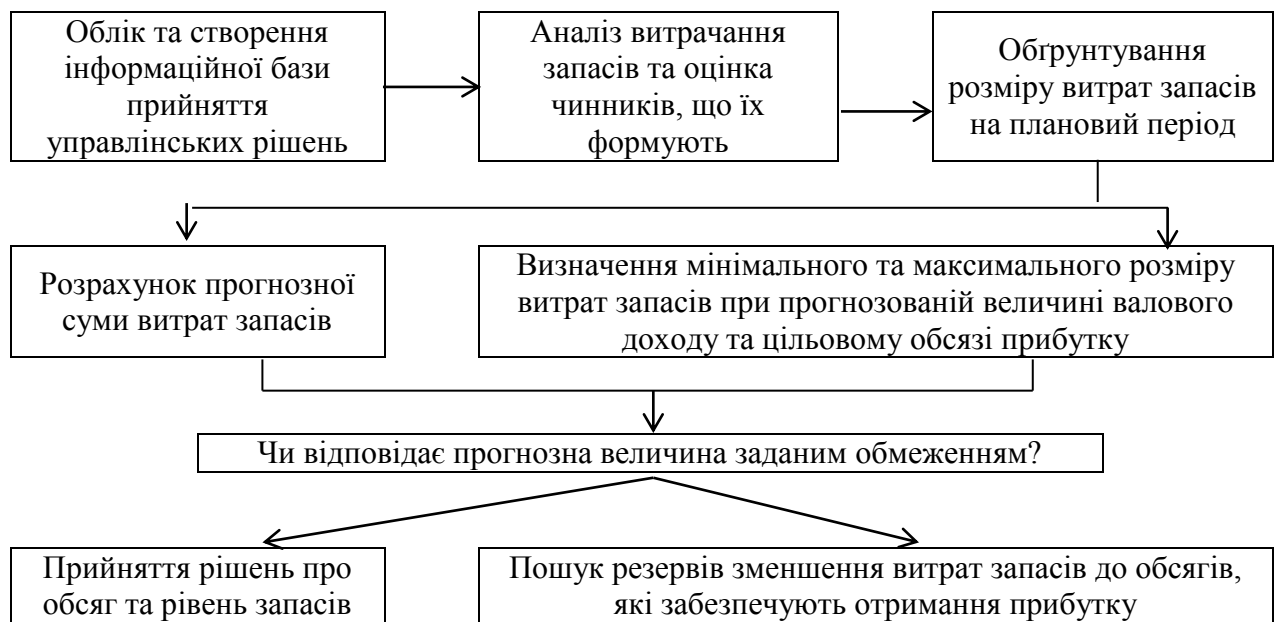


Рис. 3.1. Взаємозв'язок облікової функції управлінського обліку запасів з іншими функціями управління в процесі прийняття рішень

Слід відзначити, що мета ефективного управління запасами полягає у своєчасному забезпеченні необхідною кількістю матеріальних ресурсів підприємства для виготовлення запланованого обсягу продукції. Від якісного та успішного управління запасами буде залежати безперебійний процес виробництва та кінцевий результат – одержання прибутку.

За обставин недостатньої кількості необхідних запасів на підприємстві можливі перебої у виробництві, під час яких будуть надлишкові витрати: заробітна плата працівникам за простої, оплата комунальних послуг, штрафи за невиконання умов договорів. При цьому загальновиробничі витрати розподіляються на меншу кількість виготовленої продукції, що спонукає до підвищення її собівартості та зменшення рівня прибутку. На практиці існують факти, коли для закупівлі необхідної кількості запасів за відсутності грошових коштів, підприємство бере позику в банку, що в свою чергу може збільшувати собівартість готової продукції за рахунок обслуговування

банківського кредиту.

Отже, в даному випадку виникають надлишкові витрати, яких при раціональному управлінні запасами, можна уникати.

Існують й недоліки при наявності надлишкових запасів на підприємстві, тобто має місце вилучення з обороту грошових коштів, які могли б бути залучені в інших планах керівництва щодо покращення та удосконалення діяльності підприємства. Отже, звідси слідує, що підприємство певну частину своїх можливих доходів марно витрачає на забезпечення зберігання товарно-матеріальних цінностей.

Інформація управлінського обліку в основному призначена для надання допомоги внутрішнім користувачам прийняти економічно обґрунтоване рішення щодо діяльності підприємства, тому метою управлінського обліку запасів можна визначити наступні напрямки:

- 1) щоденний контроль за доходами та витратами матеріальних ресурсів за центрами відповідальності;
- 2) безперервна оцінка фактичної вартості наявних запасів та аналіз ефективності їх використання;
- 3) виявлення резервів зниження витрат запасів та їх оптимізація на складах;
- 4) своєчасне складання та подання звітів про рух запасів, вибір методів оцінки запасів при їх вибутті та достовірне відображення всіх операцій в обліку.

Для забезпечення конкурентоспроможності промислові підприємства змушені шукати шляхи зниження витрат виробництва. Основними принципами зниження витрат є підвищення ефективності процесу виробництва, у тому числі зменшення витрат на зберігання виробничих запасів.

В складних ринкових та політичних умовах сьогодення вимагає ефективної системи управління рухом запасів, аналізу інформації щодо їх постачання з метою відсутності порушень термінів у поставках сировини для

виробництва або надмірного її накопичення на складах, що в своє чергу дасть змогу ефективно використовувати та накопичувати оборотний капітал.

Раціональне використання ресурсів у порядку досягнення сучасних концепцій управління запасами повинно бути зроблено на рівні центрів відповідальності, де керівнику делеговані повноваження щодо управління процесами логістики з постачання запасів [42].

Поєднання основних засобів із оптимальною кількістю запасів та раціональним використанням трудових ресурсів буде сприяти нормальному процесу діяльності підприємства. Тому для виконання виробничої програми необхідне забезпечення оптимального рівня запасів, що є першочерговим завданням управлінського обліку.

Актуальним моментом є стабільність структури запасів у різних фазах виробничого циклу, раптові зміни в їх структурі означають перерозподіл вкладених коштів між різними типами активів, що призводить до надмірних перевитрат оборотного капіталу на відновлення виробничого циклу. Тому, функцією управлінського обліку є забезпечення систематичного контролю за наявністю виробничих матеріальних ресурсів, за місцями їх зберігання. Зокрема підприємства, що потребують значної кількості запасів або реалізують продукцію у великих обсягах, при значній віддаленості від транспортних магістралей повинні створювати логістичні склади з метою оптимізації витрат з їх постачання та зберігання.

Отже, основна функція управлінського обліку є забезпечення балансу матеріальних ресурсів для взаємної незалежності окремих стадій виробництва і збуту, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок зниження витрат виробництва.

Але все ж таки керівництву необхідно вирішувати питання з відвантаження запасів, термін яких минув, неправильного формування замовлення продукції від постачальника, ефективності функціонування складів, відділу збуту підприємства.

Важливу роль для управлінського обліку запасів відіграє система

бюджетів.

В цьому випадку здійснюється керівництво при плануванні та розробці бюджету потреб у матеріальних ресурсах. В такий бюджет закладається кількість матеріалів, які планується закупити та певна кількість матеріалів, необхідних для виробництва продукції.

Бюджетування запасів надає можливість дати планову оцінку ефективності управлінських рішень, визначити оптимальний розмір закупівлі матеріалів та раціонально їх використати. Це процес розробки оптимальних розмірів доходів і витрат на певний період часу для подальшого його застосування у ході господарської діяльності підприємства.

У системі бюджетування тісно переплітаються стратегічне та оперативне управління, що досягається завдяки системі показників діяльності підприємства.

Це, перш за все, відображає мету оперативного управлінського обліку на підставі стратегічного управління підприємства.

Окрім того, зростання ефективності діяльності підприємства на основі джерел формування активів та врахування їх змін є головним завданням процесу бюджетування запасів. Таке планування запасів передбачає розрахунок потреби в них, узагальнення результатів аналізу, а також підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.

Бюджет запасів поряд з іншими бюджетами є складовою структури зведеного бюджету підприємства.

З огляду на зазначене для підприємства надзвичайно актуальним завданням є удосконалення оперативного планування на основі складених бюджетів, оскільки це сприятиме ефективному функціонуванню підприємства в ринкових умовах. Ефективне управління планування запасів можливе лише як складова і невід'ємна частина комплексного процесу планування на підприємстві.

Аналізуючи діяльність виробничих підприємств, бачимо, що не всі види запасів відіграють рівну однакову роль у виробництві. Деякі з них

важливі, тому що без них виробництво неможливо, інші можуть бути замінені аналогами, тому, зрозуміло, що більше уваги слід зосереджувати на рівень тих видів запасів, які важливі для виробництва і становлять левову частку у вартості сировини та вартості продукції. Отже, для ефективного управління запасами необхідно чітко визначити страховий запас сировини на складі, забезпечити зниження витрат, пов'язаних із зберіганням; розробляти норми витрачання виробничих запасів [49].

Тому необхідно послідовно, поетапно формувати систему управління підприємства, що буде сприяти стабільності його діяльності (рис. 3.2).

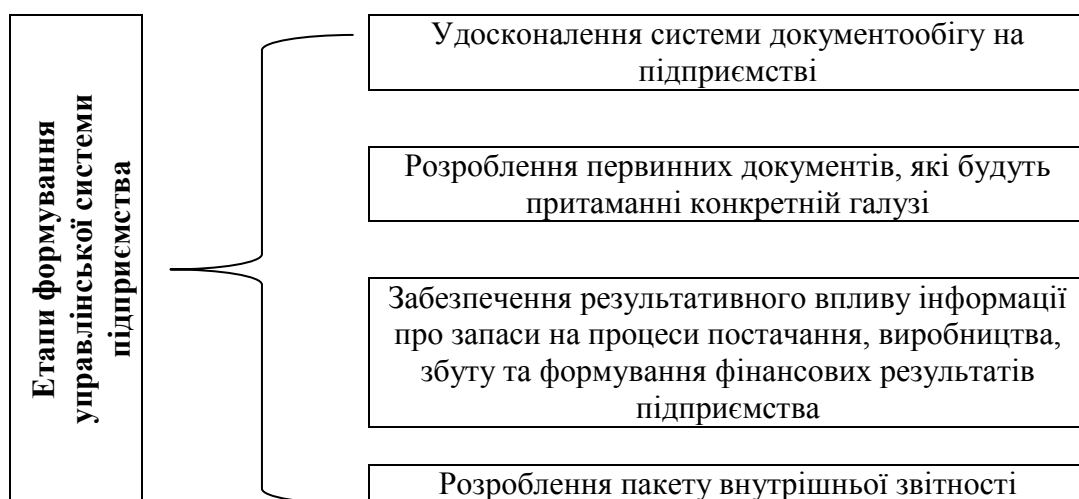


Рис. 3.2. Етапи формування системи управління підприємством
Складено на основі [86]

Також, слід відзначити, що управлінський облік руху запасів охоплює набагато більше процедур, ніж фінансовий облік запасів, оскільки він спрямований на дотримання їх оптимального рівня щодо стратегії управління виробництвом. Адже в основі управління запасами покладено пошук оптимальних умов постачання, розрахунок оптимального обсягу запасів, визначення норм запасів, своєчасне та регулярне проведення інвентаризацій, контроль за належним надходженням запасів, контроль за відповідністю фактичного постачання замовленням, різновиди постачання запасів на підприємство.

За оцінкою фахівців застосування прийомів та методів управлінського

обліку дає змогу зменшити рівень складських запасів на 20-30% і, відповідно, зменшити витрати підприємства на їх зберігання. Використання системи управлінського обліку дає можливість контролювати рух кожної одиниці виробничого запасу на складі, отримувати інформацію про їх наявність за центрами відповідальності, тим самим знижуючи витрати. Таким чином, вартість витрат на придбання, зберігання та витрачання виробничих запасів є ключовим питанням, яке вивчає управлінський облік. Основою управлінського обліку в системі управління є забезпечення успішної діяльності підприємства. Розвиток управлінського обліку спонукає до зростання значення та зміни в методах управління. Відбувається процес об'єднання методів планування, обліку, аналізу та контролю в єдину систему отримання та обробки інформації та прийняття на її основі управлінських рішень.

Управлінський облік своєчасно запобігає нераціональному використанню запасів.

Автоматизована обробка облікової інформації, ефективна організація обліку є важливими умовами підвищення роботи управлінського обліку [86, с.31].

За допомогою елементів управлінського обліку існує можливість підвищити ефективність системи управління на підприємстві. З метою досягнення цього необхідно застосовувати різні види управління та вносити пропозиції для прийняття вірних управлінських рішень, удосконалення системи управління на підприємстві. Тому організація та здійснення на підприємствах управлінського обліку за виробничою діяльністю з участю працівників бухгалтерії дасть змогу підвищити контрольні функції обліку.

Отже, управлінський облік є системою оперативного, постійного забезпечення інформацією апарату управління підприємства шляхом організації та підготовки управлінських рішень.

Аналізуючи вищенаведене, можна зазначити, що система управлінського обліку керується правилом: зменшення витрат на придбання

чи зберігання надлишкової кількості запасів є джерелом додаткових обігових коштів

3.2. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент досягнення конкурентних переваг

В кінці 80-х рр. ХХ сторіччя у вжиток американських та англійських юридичних компаній міцно увійшов термін «аутсорсинг», що було пов'язано з тим, що ряд питань юридичного характеру передавались висококваліфікованим та досвідченим фахівцям. Проте згодом перелік аутсорсингових послуг було розширено за рахунок застосування практики бізнес консультивання, що дозволило максимально концентрувати ресурси на профільній діяльності підприємства.

Дослідження зарубіжної практики показало, що завдяки аутсорсингу стало можливим забезпечити високі темпи економічного розвитку в Японії, США, Німеччині, Франції та ін.

За результатами дослідження компанії "Yankelovich Partners", проведеного в 14 країнах світу, 63% опитаних підтвердили, що вони передали в управління підрядникам одну або кілька непрофільних функцій. З тих, хто здійснив аутсорсинг, 84% були налаштовані позитивно і стверджували, що задоволені роботою аутсорсингових компаній [80].

Аналітична фірма "Nelson Hall" стверджує, що ринок аутсорсингу бізнес-процесів активно розвивається і що загальна сума контрактів на ньому в третьому кварталі 2016 року зросла на 26%, а за перші дев'ять місяців 2016 року зростання склало 54% [105].

Для вітчизняних підприємств дана сфера є відносно новою, її розвиток стримує низький рівень теоретичного опрацювання та недосконала практична реалізація. Отже, актуальності набувають питання щодо розробки способів застосування аутсорсингу в різних сферах діяльності та в бухгалтерському обліку, зокрема.

Україна, за даними американської консалтингової компанії "А.Т.

Kearney" зберігає своє 24 місце в ТОП-25 глобального рейтингу "Global Services Location Index", GSLI. Аутсорсинговий потенціал кожної з 55 країн – учасниць рейтингу оцінюється за 38 показниками, порівнюючи фінансову привабливість, професіоналізм і наявність необхідного людського ресурсу, а також бізнес-середовища [83].

Аутсорсинг бухгалтерських послуг – це послуга, завдяки якій сучасні підприємства мають можливість доручити виконання складних завдань більш компетентним компаніям, що здатні допомогти в питаннях ведення бухгалтерського обліку та оцінити можливості посилення конкурентоспроможності підприємства. Такі завдання якісно виконують консалтингові та аудиторські компанії, співробітники яких постійно підвищують свою кваліфікацію не лише у напрямку фінансового, податкового та управлінського обліку, але й економічного аналізу та фінансового менеджменту. Це дозволяє не лише фокусувати увагу на достовірному відображенні фактів господарської діяльності компаній, але й на пошуку резервів шляхом більш раціонального використання наявного у розпорядженні підприємства майна [20].

Одним із сучасних інструментів управління, який дає підприємству можливості посилити свої конкурентні переваги на ринку на основі підвищення ефективності бізнес-процесів є аутсорсинг.

Поняття «аутсорсинг» в українському законодавстві відсутнє. Термін «аутсорсинг» в перекладі з англійської мови означає «використання чужих ресурсів». На думку Б.А. Анікіна [3] аутсорсинг – «це виконання окремих функцій або бізнес-процесів зовнішньою організацією, що має необхідні для цього ресурси, на основі довгострокових угод». Т. Фрідман вважає, що «аутсорсинг є інструментом підвищення конкурентоздатності організації та зниження витрат». Альтернативну оцінку аутсорсингу дає Н.І. Чухрай, яка стверджує, що його особливістю є те, що аутсорсер має свободу вибору способу виконання певної функції або процесу, це не є стосунки постачальник – споживач, а стратегічне партнерство, в якому кожен із

партнерів хоче досягти успіху, пристосовуючи свої процеси до обслуговування процесів партнера [101].

Аналіз дефініцій терміну «аутсорсинг» свідчить про те, що аутсорсинг можна розглядати як розвиток принципів, закладених в ідеї поділу праці класичної економічної теорії. Таким чином, під аутсорсингом будемо розуміти передачу на договірних умовах внутрішніх непрофільних функцій підприємства (споживача аутсорсингових послуг), а в ряді випадків також активів стороннім виконавцям (аутсорсерам), що спеціалізуються в певній сфері та володіють значними знаннями, досвідом, технічним оснащенням [20].

В економічній літературі немає єдиного підходу до напрямків класифікації видів та форм аутсорсингу, що ускладнює вибір підприємствами функцій, які можна передати зовнішнім виконавцям, а відтак, зменшує ефективність аутсорсингової діяльності [20].

Пропонуємо послуги аутсорсингу класифікувати за наступними ознаками:

1) залежно від функцій, що передаються на аутсорсинг: ІТ-аутсорсинг, аутсорсинг бізнес-процесів, виробничий аутсорсинг, аутсорсинг персоналу, аутсорсинг знань.

2) залежно від сфери використання аутсорсингу: функціональний, операційний, ресурсний.

3) залежно від групи бізнес-процесів, які передаються на аутсорсинг: аутсорсинг процесів управління; аутсорсинг основних процесів підприємства; аутсорсинг забезпечувальних процесів підприємства [20].

Аутсорсинг бухгалтерського обліку є окремим випадком аутсорсингу бізнес-процесів та одним із способів бухгалтерського забезпечення діяльності підприємства. Він передбачає винесення функцій, пов'язаних з організацією, веденням бухгалтерського обліку і складанням звітності на підприємстві за межі компанії, передачу їх для виконання аутсорсеру. На відміну від бухгалтерських послуг, що надаються внутрішніми виконавцями,

бухгалтерський аутсорсинг є формою взаємодії, при якій зовнішня компанія включається в робочі бізнес-процеси компанії-замовника як цілісний функціональний підрозділ, залишаючись при цьому організаційно і юридично самостійним [20].

Опитування, проведене кадровим холдингом Анкор [2] в Україні показало, що 41,2% респондентів вважають основною перевагою від використання аутсорсингових послуг економію власних ресурсів, 37,6% респондентів зазначили оптимізацію і прискорення бізнес-процесів, 32,9% вважають, що їхній бізнес став більш ефективний, 14,1% відзначили поліпшення якості та контролю робочих процесів, 14,3% вважають, що, завдяки аутсорсинговим компаніям вони отримують можливість використовувати рішення, засновані на останніх досягненнях галузі. Серед бізнес-процесів, що найчастіше передають на аутсорсинг, ІТ-послуги займають 40,5%, логістика – 35,1%, маркетингові послуги – 21,6%, бухгалтерський облік – 13,5%, обробка та систематизація інформації – 8,1%.

Проведений аналіз свідчить, що в підприємницькому середовищі поступово виникає розуміння, що бухгалтерський аутсорсинг є перспективним та необхідним засобом для забезпечення ефективної діяльності сучасного підприємства.

Станом на 01.01.2016 р. існує 15 найбільших аутсорсингових підприємств в Україні: Luxoft, SoftServe, EPAM Systems, GlobalLogic, Ciklum, Ciklum, Samsung R&D Institute Ukraine, Infopulse, ELEKS, NetCracker, Miratech, NIX Sjlutions Ltd, ISD, DataArt, Lohika Systems, Win Interactive. Зазначені підприємства забезпечили робочі місця для більш ніж 21 тис. співробітників. Майже 60% цієї кількості припадає на п'ятірку лідерів: Luxoft, SoftServe, EPAM Systems, GlobalLogic і Ciklum, що свідчить про значну консолідацію ринку, пропозиції на якому формують великі підприємства [2].

Міжнародна асоціація IAOP представила свій щорічний рейтинг кращих аутсорсингових компаній – The 2016 Global Outsourcing 100, який

об'єднує 75 компаній лідерів ринку і 25 висхідних зірок. До рейтингу потрапили чотири українські фірми, дві з яких мають головні офіси у Львові. Це SoftServe (більше 3000 співробітників) та Eleks (більше 800 співробітників). Окрім них, українські ІТ-компанії також представлені Miratech та Sigma Software [94].

В Україні розвиток бухгалтерського аутсорсингу припав на середину 1990-х рр. і був пов'язаний з тим, що аудитори зіткнулися з потребами клієнтів не тільки в аудиторських перевірках, але й у зовнішній допомозі в організації всіх видів обліку. Ведення бухгалтерського обліку (аутсорсинг) на сьогодні є одним з найбільш поширених видів аудиторських послуг і займає до 30% в загальному обсязі робіт аудиторських фірм. Перелік послуг, які можуть надавати аудитори (аудиторські фірми), визначається Аудиторською палатою України відповідно до Міжнародних стандартів аудиту [20].

Аудиторські фірми надають послуги з ведення бухгалтерського обліку та підготовка фінансової звітності відповідно до вимог національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку. Також можливе ведення обліку або підготовка звітності відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. До таких послуг може включатися наступне:

- перевірка отриманих первинних документів та їх відображення в обліковій системі. Для цього застосовуються найбільш поширені бухгалтерські програмні продукти;

- підготовка фінансової звітності відповідно до вітчизняних П(С)БО, а також у разі необхідності відповідно до МСФЗ та МСБО. Проведення звірок даних обліку (звітності), сформованих із застосуванням різних стандартів бухгалтерського обліку (звітності).

- підготовка та подача обов'язкової статистичної звітності;

- розробка та впровадження бухгалтерської облікової політики для підприємства;

- комунікація та проведення звірок з контрагентами, збір вхідної первинної документації;

— оформлення внутрішньої первинної документації (оформлення відряджень, списання і переміщень ТМЦ та інше);

— казначейські послуги (адміністрування банківських рахунків – підготовка банківських платіжних доручень та / або заявок для проведення необхідних виплат, а також комунікація з обслуговуючими банками) [20].

Найпопулярнішою послугою бухгалтерського аутсорсингу експерти називають обслуговування «під ключ», яке включає ведення бухгалтерського та податкового обліку, здачу звітності в усі контролюючі органи, роботу з клієнт-банком, сплату яких контроль сплати всіх податкових зобов'язань, супровід перевірок, спілкування з контролюючими органами, архівування та зберігання документів та ін.

На сьогоднішній день ринок бухгалтерського аутсорсингу в Україні тільки формується і ведення бухгалтерського обліку у формі бухгалтерського аутсорсингу стає все більш популярним. Світова практика й успішні рішення вселяють оптимізм у використання аутсорсингу бухгалтерського обліку в нашій країні. Кількість компаній, що пропонують бухгалтерське обслуговування в Україні, з кожним роком стабільно зростає. Разом з тим дане зростання забезпечується стабільністю попиту і показує потребу й перспективи даного виду послуг [20].

Бухгалтерський облік не є основним бізнес-процесом для підприємства. Проте, саме з роботою працівників бухгалтерських служб пов'язані питання щодо господарської діяльності підприємства, неправильне вирішення яких може призвести до штрафних санкцій з боку фіскальних служб, а отже відволікання керівника підприємства від вирішення питань в частині операційної діяльності. Внутрішня бухгалтерська служба вимагає значних адміністративних витрат на оплату періодичних видань, підвищення кваліфікації співробітників бухгалтерії, організації та обслуговування робочого місця та ін.

У цих умовах делегування ведення бухгалтерського обліку на дистанційний аутсорсинг дозволяє запобігти або вирішити більшість з

перерахованих вище проблем [20].

Аутсорсинг бухгалтерських послуг має значну кількість переваг, і одна з таких переваг полягає в тому, що послуги бухгалтера, які надаються зовнішньою компанією, на ділі мають значно нижчу вартість.

Іншими словами, компаніям немає необхідності витрачати ресурси, кошти і час на те, щоб знайти фахівця і облаштувати його подальшу робочу зайнятість. До того ж багато хто прагне заощадити на оренді приміщень, не допустити зайвих витрат. Так, аутсорсинг нівелює труднощі, пов'язані з розглядом посад, встановленням заробітної плати, вирішенням багатьох питань. [20].

Наступною перевагою є те, що аутсорсинг дозволяє оптимізувати податки. Спеціалізована бухгалтерська компанія узагальнює досвід сотень своїх клієнтів з найрізноманітніших сфер бізнесу.

При оподаткуванні аутсорсингу, важливим є те, що отримані послуги замовник може включити до витрат і до податкового кредиту з ПДВ (п. 198.1-198.3 Податкового Кодексу України) в повному обсязі, в свою чергу, виконавець відповідає за надані послуги (виконані роботи), зокрема щодо дотримання якості, строків та інших умов, визначених у договорі [20].

Третьою перевагою є зниження ймовірності махінацій з боку найманого персоналу підприємства, адже аутсорсер не має реального доступу до грошей, чи інших матеріальних активів, а також здатний оцінити ефективність їх витрат порівняно з усередненими показниками на ринку.

Четверта перевага аутсорсингу передбачає юридичний супровід в частині ведення обліку та формування звітності, розробки облікової політики, комп'ютеризації обліку, використання інформаційних технологій, взаємодії з фіскальною службою.

Незважаючи на вагомий перелік переваг аутсорсинг має й недоліки, серед яких, як зазначено в праці К.С. Кесарчука [38], психологічний фактор; відсутність безпосереднього контролю за формуванням звітності; ризик збитків через низьку якість послуг, наданих аутсорсинговою компанією.

Погоджуємось із думкою Т. Синиці, яка відмічає про існування в Україні факторів, що перешкоджають використанню аутсорсингу:

— відсутність вільних фінансових ресурсів для інвестування в нові управлінські технології;

— недостатня поінформованість суб'єктів господарювання про досвід впровадження аутсорсингу, ринок аутсорсингових послуг, зокрема у сфері бухгалтерського обліку;

— відсутність законодавчих механізмів регулювання партнерських взаємовідносин при аутсорсингу, крім того, в Україні ще не до кінця сформувалася культура складання договорів, що, у свою чергу, веде до нечіткого розуміння відповідальності сторін [80].

Розрізняють два варіанти бухгалтерського аутсорсингу. Перший варіант передбачає ведення всієї бухгалтерії, другий – передачу функцій по окремим ділянкам, наприклад облік основних засобів, облік заробітної плати. Кесарчук Г.С. [38] виділяє 4 варіанти роботи із замовником при бухгалтерському аутсорсингу:

- 1) повний аутсорсинг;
- 2) частковий аутсорсинг;
- 3) зовнішній контролер;
- 4) абонентське обслуговування [20].

Бухгалтерський аутсорсинг є видом підприємницької діяльності, адже консалтингові та аудиторські фірми, що надають послуги з ведення обліку підприємств-користувачів таких послуг, заробляють на цьому кошти.

Підприємства, які користуються аутсорсинговими послугами бухгалтерського обліку, оплачують роботу в залежності від кількості виконаних операцій підприємства за звітний період і складності бухгалтерського обліку.

В більшості випадків при розрахунку вартість аутсорсингу бухгалтерського обліку враховують зарплату бухгалтерів служби бухгалтерії підприємства, на вартість впливає значно більше факторів, зокрема таких, як

обрана підприємством система оподаткування, чисельність співробітників компанії, документопотік, кількість покупців та постачальників та інші [20].

Вітчизняний ринок аутсорсингових послуг починає активно розвиватись, проте споживачам таких послуг необхідно розуміти як оцінити такий вид послуг з точки зору їх якості та ефективності.

Ряд авторів в своїх публікаціях звертають увагу на те, що варто визначати доцільність аутсорсингу орієнтуючись на наступні критерії:

- визначення співвідношення витрат на власне виробництво з витратами на аутсорсинг, оцінки доданої вартості, врахування витрати часу на виконання бізнес-процесів [3];

- розрахунок точки беззбитковості, економії коштів від виконання певних функцій, зміну їх рентабельності [80];

- визначення взаємозв'язку профільних і допоміжних функцій підприємства їх впливу на основну діяльність [39];

- визначення зміни витрат підприємства при переході на аутсорсинг, аналізу фінансово-економічної ефективності різних сценаріїв аутсорсингу шляхом імітаційного моделювання [103];

- здійснення оцінки ефективності використання аутсорсингу шляхом розрахунку явної економії (за рахунок скорочення споживання ресурсів) та врахування прихованої економії, яка пов'язана, перш за все, зі скороченням числа об'єктів управління та контролю [22].

Узагальнюючи вищенаведені пропозиції науковців у відношенні бухгалтерського аутсорсингу варто відмітити, що важливим показником, на який варто орієнтуватись підприємству-споживачу аутсорсингових послуг, є економічний ефект. Економічний ефект бухгалтерського аутсорсингу полягає в економії витрат при веденні обліку аутсорсером порівняно із веденням обліку власною бухгалтерською службою [20].

До витрат, що зекономить підприємство-замовник аутсорсингових послуг належать: відсутність виплати зарплати штату бухгалтерів, а також виплат їм лікарняних та відпускних, економія офісного простору і супутніх

йому витрат, а також зменшення накладних витрат, пов'язаних із вартістю робочих місць, навчанням, інформаційною підтримкою [20].

Кількісно здійснити оцінку ефективності бухгалтерського аутсорсингу можна шляхом порівняння обсягу витрат у випадку ведення бухгалтерського обліку власною бухгалтерією і витрат, пов'язаних з оплатою сторонньому підприємству послуг з бухгалтерського аутсорсингу.

Якщо співвідношення обсягу витрат на утримання власної бухгалтерії до обсягу вартості послуг аутсорсера більше одиниці, то в даному випадку необхідно надати перевагу послугам аутсорсера. Якщо ж це співвідношення менше одиниці, то підприємству необхідно зберегти бухгалтерську службу як власний структурний підрозділ.

Проте окрім кількісних, варто використовувати й якісні методи оцінки ефективності бухгалтерського аутсорсингу, запропонованих в дослідженні Л.С. Скакун [81], зокрема:

- 1) ступінь досягнення цілей та завдань, поставлених перед системою обліку;
- 2) економічна ефективність за рахунок перевищення вигод над витратами ресурсів або ж зниженням штрафів;
- 3) релевантність та оперативність надання користувачам облікової інформації, необхідної для прийняття рішень управлінським персоналом;
- 4) зниження кількості бухгалтерських помилок завдяки веденню обліку аутсорсинговою компанією [20].

Основними напрямками діяльності вітчизняного суб'єкта господарювання, при виборі аутсорсингової компанії, яка на договірних умовах вестиме бухгалтерський облік, є наступні:

- організація на підприємстві бухгалтерського обліку шляхом видання наказу (положення) про облікову політику;
- обговорення з власниками підприємства та прийняття рішення відносно передачі системи ведення обліку компанії-аутсорсеру;
- відбір компанії-аутсорсера за наведеними вище критеріями та

заключення з нею договору про надання послуг з аутсорсингу [20].

Загальні умови укладання договорів, що породжують господарські зобов'язання, загальний порядок укладання господарських договорів, порядок зміни і розірвання господарських договорів визначені Господарським кодексом України.

Цілком погоджуємося з думкою Л.С. Скакун, яка ведення бухгалтерського обліку на договірних умовах розглядає «як сукупність взаємовідносин, які формуються між замовником та виконавцем послуг та закріплюються у відповідному договорі, положення якого спрямовані на встановлення, зміну або припинення прав та зобов'язань сторін» [81].

В Україні діє практика укладання короткострокових контрактів з компаніями-аутсорсерами щодо ведення бухгалтерського обліку, проте в європейських країн вже сформувалась практика укладання такого роду контрактів на довгостроковій основі, що обумовлено довірою замовником компетенції виконавця (аутсорсингової компанії) та розуміння необхідності розподілу між собою існуючих ризиків [20].

Передача бухгалтерського обліку сторонній компанії фіксується в наказі про облікову політику на відповідний фінансовий рік. Формування облікової політики може бути доручено цій компанії.

На нашу думку, при формуванні вимог до компанії-аутсорсера потрібно враховувати ступінь її корисності, зокрема надійність аутсорсера, міру ризику невиконання компанією-постачальником послуг зобов'язань, а також можливість досягнення основної мети відносин.

Таким чином, пропонується при виборі компанії-аутсорсера скористатись розробленим алгоритмом вибору компанії-аутсорсера (табл. 3.2).

Тенденції розвитку вітчизняного ринку показують, що аутсорсинг бухгалтерського обліку поступово стає звичайною практикою для великих міжнародних компаній.

Алгоритм відбору майбутнього партнера по аутсорсингу [20]

№	Етап	Складові етапу
1	2	3
1	Провести аналіз ринку аудиторських послуг та визначити можливих партнерів	Сформулювати критерії до відбору майбутнього партнера з надання аутсорсингових послуг в частині обліку керуючись кількісними та якісними ознаками оцінки
1.1	кількісні ознаки оцінки	— вартість послуг з аутсорсингу бухгалтерського обліку — фінансовий стан компанії-аутсорсера — страхування професійної діяльності компанії-аутсорсера
1.2	якісні ознаки оцінки	— якість послуг з аутсорсингу бухгалтерського обліку — досвід компанії-аутсорсера — технічні можливості аутсорсера — організаційна та культурна сумісність замовника послуг з аутсорсером — географічна віддаленість компанії-аутсорсера
2	Здійснити оцінку ефективності і результативності механізму аутсорсингу	При оцінці ефективності і результативності механізму аутсорсингу потрібно здійснити оцінку значень наступних рейтингових показників: p1 – рівень володіння ключовими компетенціями (кількість сертифікований аудиторів, фахівців з дипломами DipIFR ACCA, CAP/CIPA, ISFM та ін.); p2 – наявність в аутсорсера практичного досвіду в даній сфері; p3 – розмір бізнесу й фінансова стабільність аутсорсера; p4 – якість послуг аутсорсера; p5 – надійність обслуговування аутсорсера; p6 – місце розташування організації аутсорсера по відношенню до місця розташування компанії споживача; p7 – строки виконання поточної й термінової роботи; p8 – технічні можливості аутсорсера (наявність ліцензований програм з автоматизації бухгалтерського обліку); p9 – організація й наявність системи управління якістю послуг в аутсорсера; p10 – наявність страхування професійної діяльності аутсорсера
3	Розрахувати бальну оцінку ефективності та результативності аутсорсера	Здійснити бальну оцінку ефективності і результативності аутсорсера необхідно з врахуванням наступної формули та шкали: $P = p1 + p2 + p3 + p4 + \dots + p10$ Від 8 до 10 – високий ступінь аутсорсера Від 4 до 7 – середній ступінь аутсорсера Від 0 до 3 – низький ступінь аутсорсера

Джерело: власна розробка авторів

У майбутньому зросте кількість компаній, що виступатимуть

постачальниками аутсорсингових послуг, які будуть або займати невеликі ніші, або орієнтуватися на широке коло завдань. Проте, якщо здійснювати оцінку ефективності і результативності компанії-постачальника цих послуг, то це надасть вигоди для споживача таких послуг. Питання щодо якості організації й ведення бухгалтерського обліку аутсорсинговими компаніями не повинно бути справою окремо взятого керівника підприємства, а повинен стояти в числі напрямів удосконалення бухгалтерського обліку на загальнодержавному рівні. Давидюк Т. В. Бухгалтерський Слушною є думка Т. Синиці про те, що «для активізації впровадження бухгалтерського аутсорсингу необхідно удосконалити законодавчу базу, яка б захищала інтереси вітчизняних підприємницьких структур. Послуга аутсорсингу є надзвичайно зручною, не потребує значних зусиль і великих витрат» [80].

Бухгалтерський аутсорсинг забезпечить створення вискооефективних конкурентоспроможних підприємств, сприятиме реальному збільшенню їх прибутків завдяки тому, що аутсорсинг прискорить ведення фінансового та податкового обліку при одночасному поглибленні й розширенні можливостей управлінського обліку, підсилюючи його оперативність і аналітичність.

Проведений аналіз свідчить про те, що ринок аутсорсингу бухгалтерського обліку в Україні тільки формується і ведення бухгалтерського обліку у формі бухгалтерського аутсорсингу стає більш популярним.

Послугами бухгалтерського аутсорсингу користуються підприємці для ведення фінансового та податкового обліку, здачі звітності в усі контролюючі органи, спілкування з контролюючими органами, архівування та зберігання документів та ін.

Розвиток аутсорсингу призвів до появи величезної кількості компаній, що призводить до необхідності здійснювати оцінку потенційним клієнтом компанії-аутсорсера. Використання розробленого у статті алгоритму відбору майбутнього партнера по аутсорсингу дозволить споживачам аутсорсингових

послуг приймати оперативно та виважено рішення щодо компанії-постачальника цих послуг орієнтуючись на оцінку його ефективності і результативності. Окремого дослідження потребує питання щодо облікової політики підприємства за умов отримання послугами бухгалтерського аутсорсингу.

3.3. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

В сучасних умовах господарювання на ринку конкуренції стрімко зростають вимоги споживачів, це свідчить про посилену конкурентну боротьбу між підприємствами, а також про скорочення конкурентних строків впровадження провідних інноваційних технологій у свою діяльність.

Стрімке посилення конкурентних позицій на ринку не можливе без ретельно розробленої організаційно-економічної моделі щодо стратегічного управління конкурентоспроможністю, яка заснована на комплексному механізмі реалізації конкурентних переваг.

Основною метою підвищення конкурентоспроможності підприємства є максимальне збільшення показників прибутковості та мінімізація витрат, за рахунок раціонального розподілу прав та обов'язків між підрозділами.

Покращення фінансових результатів можна досягти за допомогою налагодження тісних зв'язків із посередниками, реалізації політики стратегії низьких витрат, соціального та організаційно-технічного розвитку, впровадження в свою діяльність інноваційних технологій, розробка низьковитратних та високорентабельних заходів і т.д.

На підвищення конкурентоспроможності будівельної компанії впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Зовнішні фактори це ті, на які не може повпливати організація, внутрішні - залежать від підприємства.

До числа зовнішніх факторів відносять:

- ринкові ціни на сировину та матеріали;
- нестабільність експортного та митного законодавства;

- низька платоспроможність населення і т.д.

До числа внутрішніх факторів належать:

- раціональне використання основних фондів, сировини, матеріалів, фінансових засобів;

- удосконалення рівня організації праці;

- потреба у використанні інноваційних технологій і т.д.

Таким чином, одним з пріоритетних напрямів досягнення підвищення ефективності діяльності підприємств будівельної промисловості є виявлення та використання внутрішніх резервів. При цьому внутрішні резерви – невикористані можливості зниження поточних витрат підвищення застосування основних фондів, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів при даному рівні розвитку продуктивних сил і виробничих відносин.

З огляду на проведений аналіз, конкурентоспроможність ТОВ «Агрона Фрут Україна» можна підвищити за рахунок наступних заходів (рис.3.3).

Таким чином, дані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності мають бути визначальними, і саме на них мають бути направлені зусилля стратегічного управління конкурентоспроможності паралельно з поліпшенням кількісних показників ефективності використання ресурсного потенціалу, рентабельності, фінансового стану, основних показників конкурентоспроможності підприємства.

Для підприємства, яке надає послуги у будівельній сфері, найбільш прийнятним з погляду формування стратегічного управління конкурентоспроможністю за рахунок специфіки стану конкуренції в галузі, буде використання стратегії низько витратного підприємства. Дана стратегія управління буде вигідною при врахуванні сучасних реалій ціноутворення в сільському господарстві.

Розглянемо можливості скорочення витрат, згідно даної стратегії для того, щоб побачити її унікальність (рис.3.4):

Таким чином, для будівельного підприємства найбільш ефективним способом отримання конкурентних переваг на ринку в сучасних умовах є

скорочення витрат.

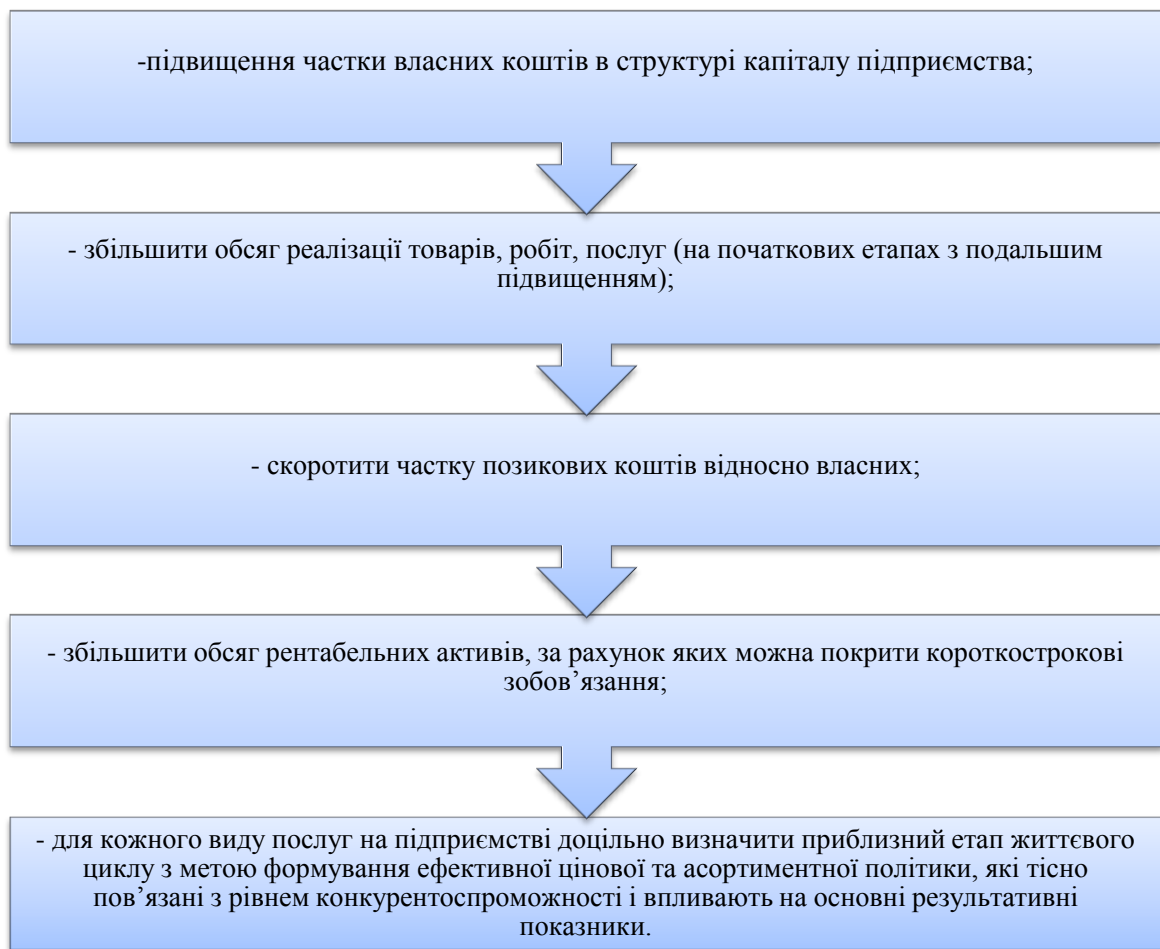


Рис. 3.3. Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Агрона Фрут Україна»

Важливо розуміти, що гарно розроблена стратегія лише половина успіху. Її ще треба вдало реалізувати. Для ефективної реалізації стратегії перш за все потрібен персонал, який буде обізнаним у питанні стратегічного управління конкурентоспроможністю на підприємстві. Якщо стратегія буде описана просто і доступно для кожного окремого відділу організації, то її реалізація буде більш успішною.

Використання системи стратегічного управління для будівельної організації надасть змогу (рис.3.5):

Отже, на основі вищевикладеного матеріалу, можна сказати, що для підвищення управління конкурентоспроможністю в аграрному підприємстві,

необхідно чітко встановити основні цілі та впевнено їх досягати.

Для того, щоб поступово поліпшувати конкурентні позиції на вітчизняному ринку ТОВ «Агрона Фрут Україна», необхідно дотримуватись наступних умов:

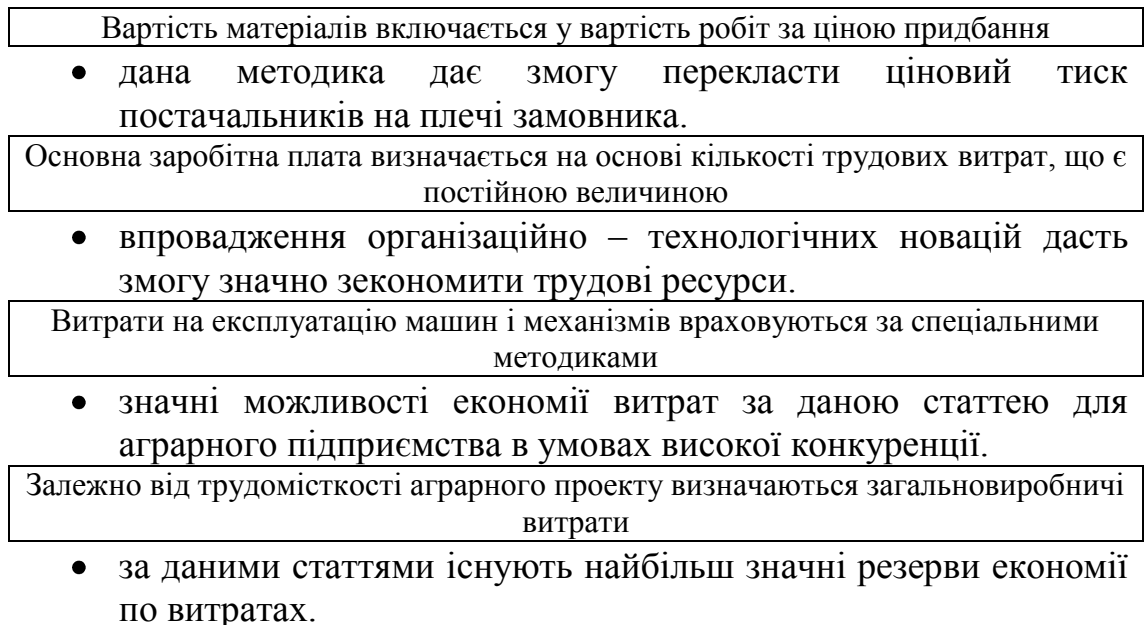


Рис. 3.4. Концепція низько витратної стратегії для ТОВ «Агрона Фрут Україна»

- збільшення об'ємів виробництва сільськогосподарської продукції і змін його структури з переходом на новітні технології;
- зниження ресурсоемкості, енергетичних і трудових затрат при виробництві продукції, скороченні тривалості інвестиційного циклу;
- забезпечення потреб капітального будівництва й експлуатаційних вимог в якісних, екологічно чистих, сучасних видах продукції, які за асортиментом та номенклатурою відповідали б платоспроможному попитові різних верств населення.

Таким чином, проаналізувавши вищевикладене, можна сказати, що важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції є комплексне використання сировини, ширше впровадження матеріалів попутного видобутку, вторинної сировини,

неухильне підвищення якості продукції для будівництва, з урахуванням географії галузі у сусідніх регіонах та країні в цілому.

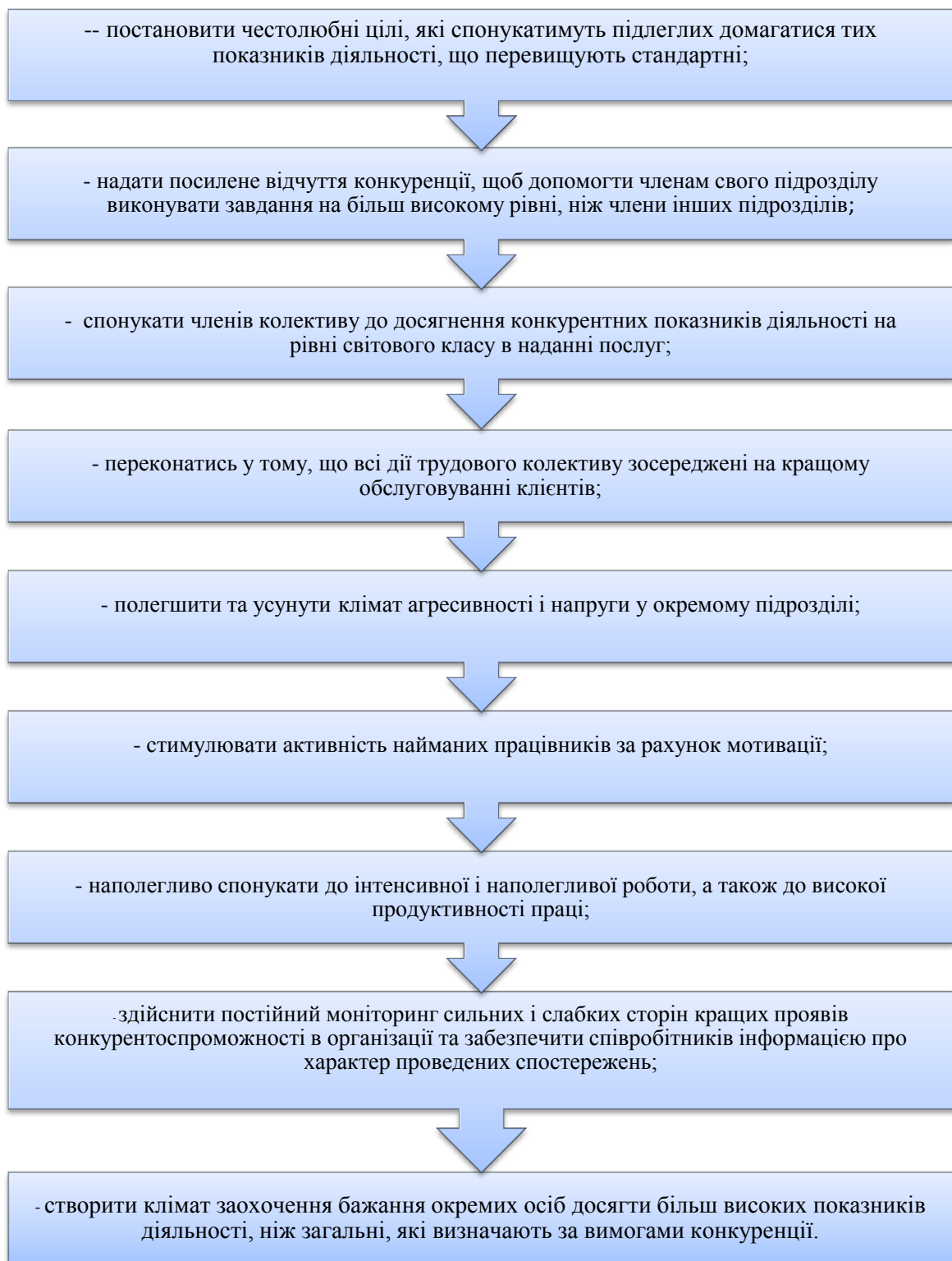


Рис. 3.5. Управління конкурентоспроможністю на підприємстві

В результаті проведення багатьох досліджень, було виявлено, що підвищення конкурентоспроможності агропромислових підприємстві залежить від чинників, які знаходяться на трьох рівнях, а саме: макро-, мезо-, мікро-.

Для підвищення ефективності функціонування економіки регіону та держави в цілому, необхідно проводити вдосконалення як на рівні підприємства, так і на регіональному та загальнодержавному рівнях.

На сьогоднішній день, в умовах обмеженості коштів, підприємству доцільно скористатися досвідом європейських країн, де основними принципами політики регіону є партнерство, взаємна доповнюваність (солідарність фінансової участі бюджетів), програмність, контроль за процесом реалізації певної стратегії та її регулярна оцінка.

Таким чином, під час виконання вищенаведених заходів, будівельне підприємство зможе належним чином відповідати усім вимогам будівельного ринку.

Оскільки будь-які миттєві заходи поліпшують конкурентоспроможність підприємства лише на короткий проміжок часу, то врахувавши всю повноту інформації та неординарність проблем для реалізації ефективного їх вирішення необхідно реалізувати комплекс наступних заходів (рис. 3.6):

- збільшення об'ємів виробництва сільськогосподарської продукції і змін його структури з переходом на новітні технології;
- зниження ресурсоемкості, енергетичних і трудових затрат при виробництві продукції, скороченні тривалості інвестиційного циклу;
- забезпечення потреб капітального будівництва й експлуатаційних вимог в якісних, екологічно чистих, сучасних видах продукції, які за асортиментом та номенклатурою відповідали б платоспроможному попиту різних верств населення.

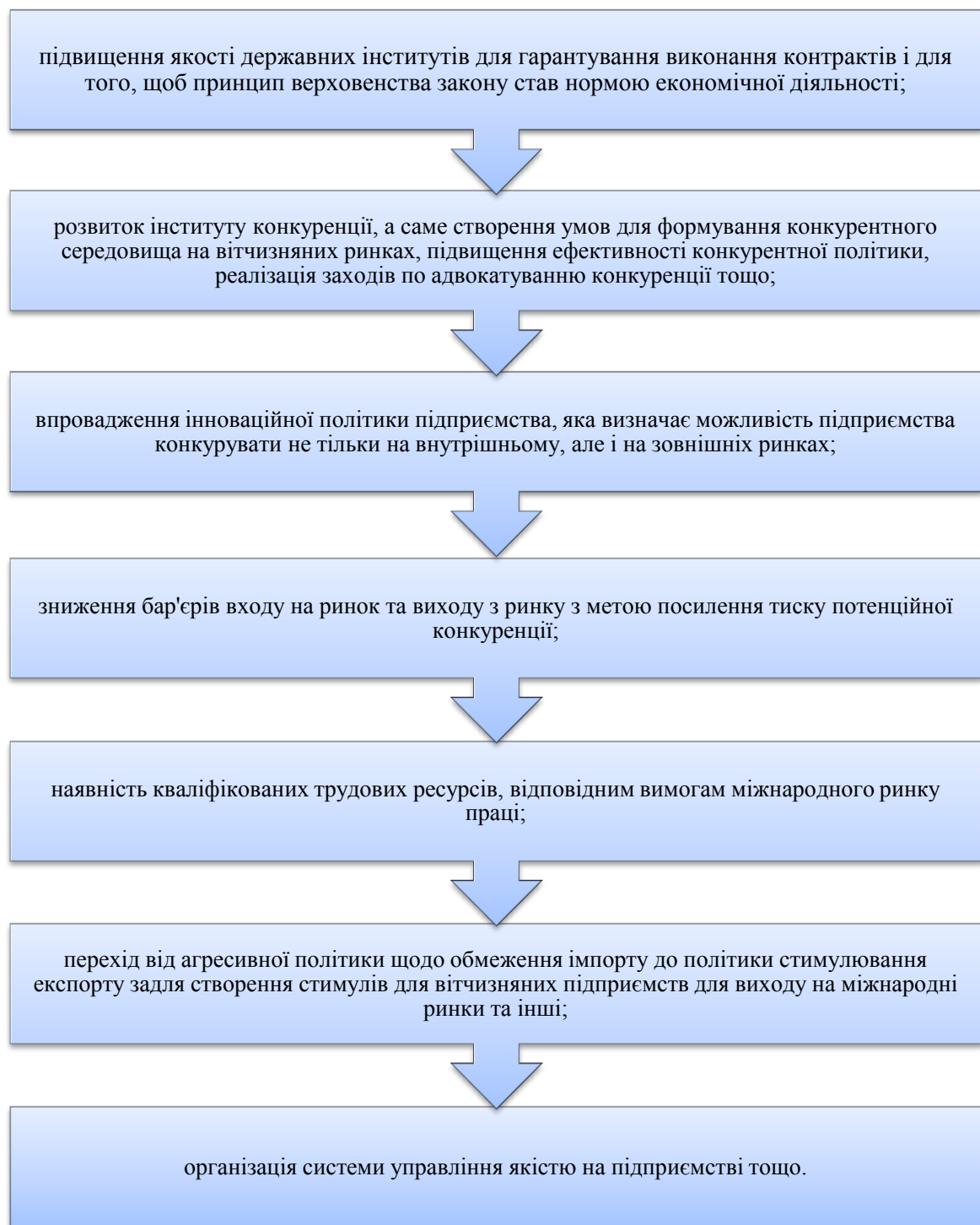


Рис. 3.6. Основні заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах

При реалізації будь-якого проекту підприємство повинне обирати в процесі тендерних процедур, виходячи зі своїх ресурсних можливостей, максимально близький до теоретично раціонального термін реалізації проекту, цим самим можна підвищити конкурентоспроможність. В даному

випадку у підприємства з'явиться більше низьких витрат, які можна реалізувати у вигляді:

- отримання додаткового прибутку у випадку незначного обсягу пропонування підрядних ресурсів на ринку, і, відповідно, у даному проекті;

- цінового маневру у випадку значного обсягу пропонування підрядних ресурсів на ринку і, відповідно, у даному проекті.

Варто зазначити, що для реалізації заходів щодо підвищення конкурентоспроможності, необхідно, аби підприємство максимально використовувало ринкову ситуацію у власних інтересах. Це забезпечить максимальні конкурентні переваги та закріпить позицію компанії на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підставі проведеного дослідження по темі дипломної роботи «Обліково-аналітичне забезпечення управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств» можна зробити наступні висновки та пропозиції:

Незважаючи на значний обсяг теоретичних здобутків з питань забезпечення конкурентоспроможності компаній, безліч нюансів даної проблеми потребують подальшого дослідження. Зокрема, це стосується уточнення суті та змісту поняття конкурентоспроможності підприємства. Найбільш широко розкривається, на нашу думку, трактування поняття конкурентоспроможності, як підсумовуючий показник стійкої роботи компанії, який включає в себе результати діяльності різноманітних виробничих, допоміжних і управлінських підрозділів, підсистем і залучених ресурсів, є відображенням наявності у підприємства відносних переваг над іншими учасниками ринку (конкурентами) у сферах, які пов'язані з ключовими факторами конкуренції або які обумовлюють об'єктивні можливості конкретного підприємства, а не його конкурентів досягнути поставлених цілей та завдань.

В ході вивчення та оцінки конкурентоспроможності підприємства, необхідним є не тільки розуміння сутності даного терміну, але й обов'язковим є визначення факторів, які впливають або ж якимось чином можуть вплинути на нього. Найпоширенішою класифікацією факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства є залежно від позиції приналежності до підприємства, а саме: зовнішні та внутрішні. Як правило між зовнішніми та внутрішніми факторами існує тісний взаємозв'язок, оскільки поява зовнішніх факторів обумовлює появу внутрішніх факторів.

У процесі дослідження існуючих теоретичних підходів для здійснення оцінювання конкурентоспроможності підприємства, використовують такі методи: матричні, індексні, графічні, бальної оцінки і т.д. Проаналізувавши їх

переваги та недоліки, можна здійснити оцінку досліджуваного аграрного підприємства. Таким чином, для проведення подальшої оцінки обліково-аналітичного забезпечення та аналізу, необхідною умовою є чітке розуміння теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства.

Визначено, що система обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства становить єдність систем обліку, аудиту та аналізу, які створюють інформаційні потоки в процесі формування і передачі оперативної, якісної, достовірної та релевантної обліково-аналітичної інформації для забезпечення обґрунтованості та ефективності прийняття стратегічних управлінських рішень у системі стратегічного менеджменту підприємства. Обліково-аналітична модель призначена для здійснення інформаційної підтримки прийняття короткострокових та довгострокових управлінських рішень у системі стратегічного управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. За допомогою інструментів стратегічного управлінського обліку проводяться відбір, аналіз та постійний моніторинг показників макро-, мікро- та мезосередовища для вчасного виявлення, моніторингу та прогнозування змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі, які можуть потребувати зміни наявного стратегічного плану розвитку підприємства та зміни конкурентних переваг підприємства. Створення концептуальної моделі обліково-аналітичного забезпечення як одного з ключових компонентів забезпечення стратегічного розвитку підприємства, з метою забезпечення його конкурентоспроможності, має стати запорукою ефективного управління підприємства у довгостроковій перспективі.

Розроблено механізм обліково-аналітичного управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств, що представляє собою сукупність процесів формування, узагальнення, аналізу, контролю і цілеспрямованої передачі інформації у відповідності до запитів управлінської системи щодо показників його діяльності, активів, джерел їх формування і господарських операцій, що дають змогу оцінити його

конкурентні позиції та визначити способи їх підвищення шляхом впливу на керовані фактори конкурентоспроможності. Даний механізм виступає основоположним базисом регулювання рівня конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств, оскільки спрямований на формування якісної, своєчасної, точної, релевантної та достовірної інформації щодо керованих факторів конкурентоспроможності, що слугує основою прийняття управлінських рішень задля досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності.

Встановлено, що реалії сьогодення висувають нові вимоги до менеджерів вітчизняних підприємств, які пов'язані з адаптацією інструментів та методів управління до сучасних реалій ведення бізнесу. У таких умовах значно зростає роль інформаційного забезпечення управління як необхідного базису прийняття ефективних та своєчасних рішень, ключовим елементом якого виступає управлінська звітність. Для задоволення інформаційних потреб менеджменту запропоновано систему управлінської звітності для обґрунтування оперативних, тактичних та стратегічних рішень щодо розвитку та зростання конкурентоспроможності агропромислових підприємств. Рекомендовані управлінські звіти за своїм складом та структурою охоплюють спектр основних індикаторів діяльності суб'єктів господарювання, зокрема містять інформацію щодо екологічних, маркетингових та окремих економічних показників, що не виокремлюються чи не формуються в інших видах звітів, однак здійснюють вплив на результативність діяльності господарюючого суб'єкта. Зазначені пропозиції дадуть змогу не лише посилити роль бухгалтерського обліку в системі управління агропромисловими підприємствами, а й спрямовані на підвищення якості та ефективності менеджменту, що в сучасних умовах є визначальним фактором їх успішного та конкурентоспроможного функціонування.

Управління процесом забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Агрона Фрут Україна» необхідно здійснювати через призму важливості

перш за все управлінського обліку та маркетингової активності компанії. Організація управлінського обліку передбачає необхідність врахування низки факторів, що носять першочерговий вплив та зумовлені специфікою діяльності суб'єкта господарювання. Кожне підприємство розробляє систему управлінського обліку виходячи із власних потреб і специфіки роботи. Зв'язки, що поєднують управлінський облік із фінансовим обліком, плануванням, контролем, а також (опосередковано) мотивацією і регулюванням, утворюють замкнутий контур із прямим і зворотнім зв'язком. Для ТОВ «Агрона Фрут Україна» найбільш ефективним буде рішення про впровадження управлінського обліку, що являє собою комплексну систему і включає також і бухгалтерський облік. Бухгалтер, роблячи проведення в бухгалтерському обліку, присвоює кожній операції додаткові аналітичні коди, які дають змогу потім розподіляти цю інформацію в податковому, управлінському та у фінансовому обліку за МСФЗ.

Проведений аналіз свідчить про те, що ринок аутсорсингу бухгалтерського обліку в Україні тільки формується і ведення бухгалтерського обліку у формі бухгалтерського аутсорсингу стає більш популярним. Послугами бухгалтерського аутсорсингу користуються підприємці для ведення фінансового та податкового обліку, здачі звітності в усі контролюючі органи, спілкування з контролюючими органами, архівування та зберігання документів та ін. Розвиток аутсорсингу призвів до появи величезної кількості компаній, що призводить до необхідності здійснювати оцінку потенційним клієнтом компанії-аутсорсера. Використання розробленого у статті алгоритму відбору майбутнього партнера по аутсорсингу дозволить споживачам аутсорсингових послуг приймати оперативні та виважені рішення щодо компанії-постачальника цих послуг орієнтуючись на оцінку його ефективності і результативності. Окремого дослідження потребує питання щодо облікової політики підприємства за умов отримання послугами бухгалтерського аутсорсингу.

Для підтримки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств необхідно більш детально розглядати проблеми розвитку і намагатися їх подолати. Головними проблемами, які мають негативний вплив на конкурентоспроможність, є малозабезпеченість матеріальними ресурсами, підвищення цін на паливо і скорочення державної підтримки. Таким чином, враховуючи теперішній стан сільського господарства в Україні, необхідно приділяти увагу проблемам, тому що на даний момент конкурентоспроможність сільського господарства відіграє неабияку роль в економіці країни.

Для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств необхідно:

- 1) формування державою стійкого платоспроможного попиту на вітчизняну сільськогосподарську продукцію;
- 2) реалізація зовнішньоекономічних зв'язків щодо імпортоекспортних операцій сільськогосподарської продукції;
- 3) зростання рівня мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств як запорука підвищення ефективності та результативності праці;
- 4) оновлення матеріально-технічної бази сільгоспвиробників;
- 5) застосування ефективної підприємницької стратегії для підвищення виробництва;
- 6) підвищення рівня ефективності державної підтримки та державного регулювання виробництва сільськогосподарської продукції.

Зазначені вище чинники є запорукою підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, що дасть змогу збільшити виробництво високоякісної продукції, знизити затрати праці та коштів, отримати прибутки і зміцнити експортний потенціал.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алибеков Ш.И., Ибрагимова А.Х. Стратегический учет в системе управления нефтегазодобывающим предприятием. Бухгалтерский учет. 2012. № 7. С. 124–125.
2. Анализ востребованности и оценка качества услуг аутсорсинга в Украине [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://pravotoday.in.ua/ru/press-centre/market-viewing/view-38/>.
3. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг высокие технологии менеджмента: учеб. пособ. / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
4. Безродна Т.М. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством: визначення сутності поняття / Т.М. Безродна // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – Луганськ, 2008. – 10, ч. 2. – С. 58-62.
5. Беляев В. И. Маркетинг в современном бизнесе / В. И. Беляев. – Барнаул : Изд-во АГУ, 1998. – Ч. 1. – 220 с.
6. Богатая И.Н., Иващенко Л.О. Стратегический учет как перспективное направление развития бухгалтерского учета. Учет и статистика. 2008. № 2 (12). С. 13–19.
7. Бондаренко Г.С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.06.02 « Підприємництво, менеджмент та маркетинг» /Г.С. Бондаренко. – Х., 2001. – 19 с.
8. Брик Г.В. Управлінська (внутрішньогосподарська) звітність аграрних формувань / Г.В. Брик // Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія «Економіка АПК». – 2014. – № 21(1). – С. 77–84.
9. Бруханський Р.Ф. Актуалізація стратегічних векторів обліково-аналітичного забезпечення системи управління аграрних підприємств України. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1. № 1. С. 11–21.

10. Бруханський Р.Ф. Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 384 с.

11. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Оленко В.І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: Монографія. – Х.: ВД „ІН- ЖЕК”, 2008. – 512 с.;

12. Гангал Л. С. Облікова інформація як основа обґрунтування рішень різних ієрархічних рівнів менеджменту сучасних підприємницьких структур. Науковий вісник Херсонського державного університету : зб. наук. пр..- Херсон. Серія, Економічні науки - С. 123-127.

13. Гангал Л. С. Механізм обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств / Л. С. Гангал // Інноваційна економіка. - 2016. - № 1-2. - С. 124-130. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_22.

14. Гангал Л.С. Аналітичні можливості звітності підприємств в управлінні їх конкурентоспроможністю на основі екологічних показників / Л.С. Гангал, О.В. Зибарева // Держава та регіони. – 2016. – № 2. – С. 3–11.

15. Гильмиярова М.Р. Концептуальная учетно-аналитическая модель денежных потоков корпоративных структур / М.Р. Гильмиярова. – Режим доступа: http://dorogiistorii.ru/doc/merkulov/researchjournal_cloud_2012.pdf

16. Голов С.Ф. Управлінський облік : підручник / С.Ф. Голов. – К. : Лібра, 2003. – 704 с.

17. Грищук Н. В. Структурні компоненти підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств / Н. В. Грищук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 24(2). - С. 73-75. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_24%282%29__17

18. Груб'як С.В. Аналіз фінансово-економічного стану промислового підприємства/ С.В. Груб'як// Глобальні та національні проблеми економіки.– 2015. – Випуск 3 – С. 268-271

19. Гудзенко Н.М. Вплив інформаційних потреб користувачів на структуру і наповнення фінансової звітності / Н.М. Гудзенко, Н.І. Коваль, Т.Ф. Плахтій // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2018. – №5 (33). – С.102-113.

20. Давидюк Т. В. Бухгалтерський аутсорсинг як інноваційний інструмент досягнення економічних переваг / Т. В. Давидюк, Ю. І. Легоцька // Економічний журнал Одеського політехнічного університету = Economic journal Odessa polytechnic university. – 2018. – № 1 (3). – С. 11-18.

21. Данькевич О. Г. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О. Г. Данькевич // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2012. - № 44. - С. 166-173.

22. Демчева Е.А. Научно-технический аутсорсинг как инструмент управления развитием химических предприятий: автореф. дис.на соискание уч. степени к.э.н.: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: логистика; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность» / Е.А. Демчева. – Москва, 2008. – 24 с.

23. Дикань В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105.

24. Дідух О.В. Розвиток аутсорсингової діяльності на машинобудівних підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: 08.00.04 / О.В. Дідух; Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2014. – 29 с.

25. Дмитренко А.В., Лебедик Г.В., Яценко В.В. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах [Електронний ресурс] «Економіка та суспільство», № 13, 2017 р. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/225.pdf.

26. Завгородній К.В. Формування та розвиток логістичного

аутсорсингу в умовах регіональних трансформацій: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / К.В. Завгородній; наук. кер. О. Іртищева; Миколаїв. нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського; Одес. нац. акад. харч. технологій. – Одеса: ОНАХТ, 2017. – 21 с.

27. Закревська Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Людмила Миколаївна Закревська. – К., 2005. – 211 с.

28. Заруба Ю.О. Конкурентоспроможність підприємства / Ю.О. Заруба // Фінанси України (укр.). - 2001. - - № 2. - С.119-125.

29. Зміни до Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку: Наказ МФУ України від 07.06.2010 N 372

30. Зорій О.М. Особливості застосування аутсорсингу / О.М. Зорій, Т.В. Коваленко // Економічний аналіз: зб. наук. пр.; Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С.І. Шкарабан (голов. ред.) [та ін.]. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. – Т. 14. – № 3. – С. 18-28.

31. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия : монография / Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько. – Х.: ХГЭУ, 2003. – 349 с.

32. Іванченкова Л.В. Внутрішньогосподарська звітність у системі управління бізнесом / Л.В. Іванченкова, Г.О. Ткачук // Економіка харчової промисловості. – 2016. – Т. 8. – Вип. 1. – С. 73–80.

33. Інструкція про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті: постанова правління НБУ 21.01.2004 р. № 22.

34. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: наказ Мінфіну України від 30.11.99 р. № 291.

35. Карлофф Б. Деловая стратегия. – М. : Экономика, 2006. – 296 с.;

7.

36. Касич А.О. Науково-методичні основи обліково-аналітичного забезпечення управління прибутком підприємства / А.О. Касич, Р.М. Циган, О.І. Карбан // Проблеми економіки. – 2013. – № 1. – С. 191-196.

37. Квятковська Л. А. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства / Л. А. Квятковська, Л. Д. Воробйова // Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 26. – С. 181–187.

38. Кесарчук Г.С. Бухгалтерський аутсорсинг: поняття, види, переваги та недоліки / Г.С. Кесарчук // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – 2014. – Випуск 1 (42). – С. 201-204.

39. Кизим А.А. Особенности перехода российских промышленных предприятий на аутсорсинг. Специфика правовой среды / А.А. Кизим, О.В. Гуров, А.А. Андрианова-Ушакова // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 18. – С. 23-27.

40. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакулєнко. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

41. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий : пер. с англ. / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.

42. Королюк Н. М. Роль організації та інформаційного забезпечення управлінського обліку на підприємстві: реалії та перспективи / Н. М. Королюк, Д. Л. Лозинський // Бізнес Інформ. - 2016. - № 4. - С. 201-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_4_32

43. Костюк Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності / Л. А. Костюк // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. (Економічні науки). – 2012. – Випуск 2. – С. 22–30.

44. Кузьмін О. Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О. Є. Кузьмін, Л. І. Чернобай, О. П. Романко // Науковий вісник

НЛТУ України. – 2011. – Випуск 21.10. – С. 159–166.

45. Левчук К.О. Аутсорсинг в системі менеджменту підприємства / К.О. Левчук // Моделювання регіональної економіки. – 2013. – № 2 (12). – С. 175-186.

46. Лоханова Н.О. Діючий стан системи бухгалтерського обліку в Україні як відбиття конфлікту економічних інтересів / Н.О. Лоханова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2012. – № 721. – С. 161–166.

47. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2 (52). – С. 91 – 94.

48. Мартиненко М. М. Стратегічний менеджмент: Підручник / М. М. Мартиненко, І. А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2006. – 319 с.

49. Масленніков Є. Управлінський аспект в проведенні внутрішньої перевірки витрат на підприємстві / Є. Масленніков // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2014. - № 11. - С. 91-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2014_11_12

50. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Минко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2015. - Т. 21, № 1. - С. 86-92.

51. Мулик Т. О. Аналіз господарської діяльності. [текст]: навчальний посібник /Т. О. Мулик, О. А. Материнська, О. Л. Пльонсак. – Київ: Центр учбової літератури, 2017. – 288 с.

52. Мулик Т. О. Аналіз підходів до визначення сутності поняття «Ділова активність підприємства» та показників, що її характеризують / Т. О. Мулик, О. В. Навитанюк // Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. - Випуск 2 (07) 2017. - ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва

та архітектури». С. 280-285.

53. Мулик Т. О. Методичний інструментарій аналізу фінансової безпеки підприємств в системі економічних аспектів виробництва біопалива [Електронний ресурс] / Т. О. Мулик, Я. І. Мулик // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. - 2016. - № 9. - С. 91-101. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2016_9_11

54. Мулик Т. О. Методичні підходи до управлінського аналізу в умовах інтеграційних процесів /Т.О. Мулик, М. І. Гордієнко// Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. - № 7. – 2017 (23). - С. 7-19.

55. Мулик Т.О. Томчук О.Ф., Федоришина Л.І. Аналітичне забезпечення заборгованості підприємства в умовах антикризового управління. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – № 1. – 2019. – С.33-41.

56. Мулик Т.О., Григораш М.В. Діагностика підприємства під час фінансової кризи, як складова антикризової політики. БІЗНЕС-НАВІГАТОР: науково-виробничий журнал. – Випуск 5 (48). – 2018. – С. 160-163.

57. Мулик Я.І., Цуркан А.О. Внутрішньогосподарський контроль в системі управління аграрним підприємством /Я.І. Мулик, А.О. Цуркан // Ефективна економіка. – № 3. – 2018. - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6188>

58. Нападовська Л.В. Управлінський облік: монографія / Л.В. Нападовська. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – 450 с.

59. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 року № 73

60. Павлова В. А. Конкуреноспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.

61. Пехтерев В. В. Эндогенные и экзогенные факторы конкурентоспособности субъектов рынка : автореф. дис. к.э.н. – М., 2010. – 30 с.
62. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства / А.А. Пилипенко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 276 с.
63. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 264 с.
64. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Мінфіну України від 30.11.99 р. № 291.
65. Погребняк Д. В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства / Д. В. Погребняк // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 32. – С. 45–51.
66. Податковий кодекс України: Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI
67. Подолянчук О.А. Облікова інформація та її якісні характеристики відповідно до облікових стандартів / О.А. Подолянчук // Економіка. Фінанси, Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2018. – №8. – С. 79-90.
68. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1997. – 390 с
69. Правдюк М.В. Обліково-аналітичне забезпечення управління ліквідністю аграрних підприємств / М.В. Правдюк // Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2019. – № 2.
70. Правдюк Н. Л., Мулик Т.О., Мулик Я.І. Управління фінансовою безпекою підприємств: обліково-аналітичний аспект: монографія / Н. Л. Правдюк, Т. О. Мулик, Я. І. Мулик. – Київ: «Центр учбової літератури», 2019. – 224 с.
71. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV
72. Про затвердження Положення про документальне забезпечення

записів у бухгалтерському обліку: Наказ Міністерства фінансів України від 24.05.1995 р. № 88.

73. Проданчук М.А. Теоретико-методологічні засади управлінського обліку в системі управління підприємством / М.А. Проданчук // Облік і фінанси АПК. – 2011. – № 3. – С. 51–57.

74. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції [Електронний ресурс] / П. Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка : наук.-виробн. журн. – 2015. – № 4 (59). – С. 80-86.

75. Радецька Л.П. Управлінський облік в Україні: проблеми становлення та розвитку / Л.П. Радецька // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки (Електронна версія). – 2009. – № 6. – Т. 1. – С. 180–183.

76. Рета М.В., Токар Н.Б. Система обліково-аналітичного забезпечення: науково-методичний підхід до формування. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2016. № 27 (1199). С. 97–102.

77. Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства / Д. О. Рибницький, Т. А. Городня // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Випуск 20.9. – С. 227–230.

78. Садовська І.Б. Критерії оцінки якості управлінської звітності / І. Б. Садовська, К. Є. Нагірська // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. – Вип. 3. – С. 899–904.

79. Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств / І. В. Сахно // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2012. – № 2, Ч. 2. – С. 385–390.

80. Синиця Т.В. Бухгалтерський аутсорсинг, як інноваційний інструмент оптимізації діяльності підприємств / Т.В. Синиця – Режим доступу: <http://oaji.net/articles/2014/1053-1415888626.pdf>.

81. Скакун Л.С. Бухгалтерський облік в умовах аутсорсингу:

автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: 08.00.09 / Л.С. Скакун; Житомир. держ. технол. ун-т. – Житомир, 2010. - 21 с.

82. Сомова О. Є. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування : автореф. дис... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Сомова Оксана Євгенівна ; ПВНЗ Європейський ун-т. – К., 2008. – 19 с., включаючи обкл.: іл., табл. – Бібліогр. : С. 17–19.

83. Стахурская Е. Аутсорсинг в Украине и в мире: особенности, тенденции и перспективы / Елена Стахурская [*Електронний ресурс*] – Режим доступу: http://uz.ligazakon.ua/magazine_article/EA010850

84. Суворова С.П. Формирование стратегического управленческого учета на промышленных предприятиях: теория и методология: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика». Орел, 2007. 53 с.

85. Сысоева Е. А. Факторы конкурентоспособности предприятия : подходы и составляющие / Е. А. Сысоева // Экономические науки. Экономикаи управление. – 2010. – № 12 (73). – С. 283-287.

86. Тараненко І.В.Формування інноваційної парадигми теорії конкуренції у сучасних глобалізаційних умовах / І.В. Тараненко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2011. - № 1 (9). - С. 194-203.

87. Тарасова Т.О. Обліково-аналітичне забезпечення управління сталим розвитком підприємств торгівлі: дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)». Харків, 2017. 43 с.

88. Титенко Л. В. Напрями формування концептуальної моделі обліково-аналітичного забезпечення системи стратегічного управління / Л. В. Титенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2017. – №28. – С. 234–238.

89. Томашук І.В., Мулик М.В. Інноваційна складова конкурентоспроможності національних економік на сучасному етапі

глобального розвитку. Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. м. Київ. – 2019. – Том 30 (69). №1. – С. 78-83.

90. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. для вузов; пер. с англ. А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

91. Томчук О.Ф. Аналітичні властивості фінансової звітності / О.Ф. Томчук, Л.В. Коваль, Г.С. Немеш // Науковий вісник Херсонського державного університету . – 2018 . – Випуск 31 . – С.193-197.

92. Томчук О.Ф. Аналітичні можливості балансу (звіту про фінансовий стан) підприємства / О.Ф. Томчук // Причорноморські економічні студії . – 2018 . – Випуск 28, Частина 2 . – С. 152-159.

93. Томчук О.Ф. Управління асортиментною політикою підприємства в ринкових умовах / О.Ф. Томчук, С.Г. Кафлевська // Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З Гжицького. Серія: Економічні науки. 2019, т 21. № 92 . С. 90-95.

94. Топ-25 найбільших розробників України у сфері аутсорсингу [Електронний ресурс] // Сайт «Ain». – Режим доступу: <http://ain.ua/2016/02/>

95. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.

96. Федоришина Л.І., Цуркан А.О. Організація і методика економічного аналізу ефективності діяльності аграрних підприємств/ Л.І.Федоришина, А.О.Цуркан //Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор» – 2018. – Випуск 2-2 (45). – С. 137-139.

97. Фостолович В.А. Кластери, як ефективна модель сучасного бізнесу / Ефективна економіка. – 2019. – №5. Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/15.pdf.

98. Фостолович В.А. Корпоративна соціальна відповідальність в

сучасному бізнесі // ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики. – 2018. – №6 (34). – С. 50-64.

99. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV.

100. Чупріна М.О., Шклярєнко Ю.В. Особливості управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємств ринку спеціалізованої техніки / М.О.Чупріна, Ю.В. Шклярєнко // Сучасні підходи до управління підприємством: збірник наукових праць / Випуск №3. – Київ: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2018. – №3. – с. 78-90. - УДК 334.02

101. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу / Н.І. Чухрай // Логістика. – 2008. – № 6. – С. 37–39.

102. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия [Текст] : монографія / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. — Харьков: Изд- во ХНАДУ, 2003. — 186 с

103. Щербан В.В. Оценка экономической эффективности ИТ-аутсорсинга на предприятии [*Електронний ресурс*] / В.В. Щербан // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — 2015. — Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/06/1128>.

104. Яцура В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств / В. В. Яцура, М. В. Замроз // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць. – 2011. – № 2. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vviem/2011_2/18.pdf. – Назва з екрану.

105. McIntire D. Next Generation Application Outsourcing / David McIntire [*Електронний ресурс*] – Режим доступу: <https://research.nelson-hall.com/sourcing-expertise/it-services/application-outsourcing/?avpage-views=article&id=79777&fv=1>.