

досвіду управління, недостатність практичних навичок бюджетування, управлінського обліку та внутрішньої звітності. З іншого боку, реформування системи управління часто вимагає додаткових фінансових витрат, що є перешкодою для багатьох українських підприємств в умовах обмежених фінансових можливостей. Вирішити ці проблеми можна, вдосконалюючи методики управління, що діяли за часів адміністративно-командної економіки. Виділити центри відповідальності допоможуть навички, отримані під час так званого “внутрішньогосподарського розрахунку”, розробити систему бюджетування – досвід планування діяльності на підставі нормативів. Головне, що необхідно для сучасного менеджменту організації, – не боятися розподілу відповідальності між керівниками нижчих рівнів та налагодити систему оперативного контролю за діями підрозділів.

1. Армстронг М. *Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем.* – Ростов-на-Дону, 1998. – С. 346–358. 2. Бутинець Ф.Ф. *Бухгалтерський управлінський облік: Навч. посібник для студентів спеціальності 7.050106 “Облік і аудит” / Ф.Ф. Бутинець, Л.В. Чижевська, Н.В. Герасимчук.* – Житомир: 2000 р. – 448 с. 3. Бідняк М.Н. *Організація управління: Навч. посібник.* – К., 2003. 4. Зімакова Л.А. *Управління затратами. Як його реалізувати // Економічний аналіз: теорія і практика.* – 2004. – №13. – С. 36–45. 5. Керимов В.Э. *Управленческий учет: Учебник.* – М., 2003. 6. Лейкін Д. *Управління по центрах відповідальності // Управління компанією.* – 2005. – №7. – С. 53–55. 7. Скудар Г.М. *Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: Проблемы и решения.* – К., 1999. 8. Третьякова О.О. *Проблеми організації управлінського обліку у промисловості. // Економіка: проблеми теорії і практики.* – 2002. – Вип. 140. – С.33–42. 9. Хорогрен Ч.Т., Фостер Дж. *Бухгалтерський учет: управленческий аспект / Под ред. Я.В. Соколова.* – М., 2001. 10. Шайкан А.В. *Облік і аналіз витрат виробництва за центрами відповідальності. Автореф. дис... канд. економ. наук.* – К., 2002.

УДК 657.62:658.29

А.Г. Загородній

Національний університет “Львівська політехніка”,
кафедра обліку та аналізу

СИСТЕМА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

© Загородній А.Г., 2007

Розкрито суть системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства, її елементи, завдання, механізм функціонування та вимоги до формування.

In the article sense of the system of accounting-analitical providement of enterprise's management is conducted. It was also determined it's elements, tasks, mechanism of functioning and requirements for it's forming.

Постановка проблеми. Інформаційне забезпечення менеджменту підприємства, яке охоплює формування, опрацювання, зберігання та використання інформаційних масивів для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, в сучасних умовах господарювання є важливою ланкою процесу управління. Будь-яке управлінське рішення ґрунтується на інформації, тому жодна система управління не може без неї функціонувати. Формування ефективної інформаційної системи підприємства, яка ґрунтується на використанні технічних засобів автоматизованої обробки текстової і цифрової інформації, об'єднаних в єдину мережу, є актуальним завданням для більшості суб'єктів підприємницької діяльності.

Облікова та аналітична інформація є чи не найвагомішою складовою інформаційного масиву підприємства. Адже за дослідженнями науковців тільки дані обліку становлять близько 70 % від загального масиву економічної інформації більшості промислових підприємницьких структур.

Водночас, за деякими джерелами, із загального обсягу облікових даних у суміжних функціях управління підприємствами використовується не більше 15–20 % [24]. Тому формування системи обліково-аналітичного забезпечення, яка б задовольняла потреби менеджменту, сприяла прийняттю ефективних управлінських рішень і, водночас, не зумовлювала великих витрат, пов'язаних з її функціонуванням, є сьогодні актуальним завданням для більшості вітчизняних підприємств. Динаміка розвитку українського бізнесу змушує підприємницькі структури в найближчий час створити служби обліково-аналітичного забезпечення їхньої діяльності.

Аналіз досліджень і публікацій. Методичні та організаційні аспекти обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства формувались вітчизняними науковцями під впливом наукових праць зарубіжних фахівців, зокрема Е.А. Аткинсона, Р.Д. Банкера, Л.А. Берестайна, І.М. Богатової, Е. Бріттона, М. Ван Бреда, Дж. К. Ван Хорна, М.О. Вахрушиної, Г.А. Велша, В. Говіндараджана, Р. Дамарі, Н.С. Еліаса, Р. Ентонна, Р.С. Каплана, Т.П. Карпової, М.Р. Метьюса, М.М. Моувена, Б. Нідлза, О.Е. Ніколаєвої, С.О. Ніколаєвої, М.Б. Переда, Б. Райна, Ж. Рішара, Д.У. Сенкова, Т. Скоуна, Я.В. Соколова, В.І. Трача, Г. Фанделя, Дж. Фостера, Е.С. Хедріксена, Д.Р. Хенсена, Р. Холта, Ч.Т. Хорнгрена, А.Д. Шеремета, Д.Г. Шорта, С.М. Янга, А. Яругової та інших. Проте більшість теоретичних досліджень цих науковців (крім російських) стосуються розвинутого ринкового середовища і через це їхні результати не завжди можна адаптувати до українських економічних реалій.

Проблемам формування та розвитку національної обліково-аналітичної системи, використання світового досвіду в господарській діяльності вітчизняних підприємств присвячені наукові дослідження українських вчених М.Т. Білухи, І.О. Бланка, О.С. Бородкіна, Ф.Ф. Бутинця, Ю.А. Вериги, Б.І. Валуєва, М.П. Войнаренка, А.М. Герасимовича, С.Ф. Голова, Л.М. Кіндрацької, Г.Г. Кірейцева, М.В. Кужельного, Ю.А. Кузьмінського, В.Г. Линника, Є.В. Мниха, О.А. Петрик, М.С. Пушкаря, В.Я. Савченка, В.В. Сонка, Б.Ф. Усача, М.Г. Чумаченка, В.Г. Швеця та багатьох інших.

В останні роки з'явилися наукові роботи, безпосередньо присвячені цій проблематиці. Зокрема, в дисертаційній роботі Т.Г. Камінської [6] розглянуто питання обліково-аналітичного забезпечення фінансового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах, а в дисертаційній роботі В.Ф. Яценко [22] – стратегічного управління витратами будівельних організацій. Проте концепції цілісної системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства сьогодні немає. Існує потреба в дослідженні й обґрунтуванні багатьох теоретичних, методичних та практичних питань формування таких систем.

Цілі статті. Метою цієї публікації є розкриття суті та основних завдань системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства, визначення її місця в системі інформаційного забезпечення менеджменту, обґрунтування елементів цієї системи, механізму її функціонування та вимог до формування.

Основний матеріал. Система (від грецького *systema* – утворення) – поняття багатопланове. З величезної кількості його тлумачень можна виокремити такі найважливіші [8; 10; 11; 12; 17; 20]:

по-перше, це цілісна внутрішньовпорядкована структура елементів, між якими існує закономірний зв'язок чи взаємодія;

по-друге, це сукупність організаційних засад, норм та правил, обов'язкових для певної галузі (наприклад, економічна система);

по-третє, це комплекс підсистем, елементів та компонентів з характерними їм властивостями, взаємодія між якими та середовищем зумовлює якісно або сутнісно нову інтегративну цілісність;

по-четверте, це порядок, зумовлений планомірним, правильним розташуванням частин у встановленому зв'язку, суворій послідовності;

по-п'яте, це форма, спосіб організації чого-небудь;

по-шосте, це сукупність господарських одиниць, установ, споріднених своїми завданнями та організаційно об'єднаних у єдине ціле.

Існують й інші визначення, які стосуються технічних, політичних та інших систем. І хоча більшість авторів під системою розуміють сукупність взаємопов'язаних елементів, між якими існує певний зв'язок та (здебільшого) взаємодія, розрізняють онтологічний та гносеологічний аспекти цього поняття [11, с. 361]. В онтологічному аспекті поняття “система” тлумачать як сукупність елементів і зв'язків між ними, на які людина не може мати впливу. На відміну від онтологічного, у гносеологічному аспекті йдеться про використання поняття “система” як інструмента пізнання сутності складних матеріальних об'єктів.

З огляду на зазначене, під системою обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства ми розуміємо сформовану на засадах системного підходу форму організації різних видів обліку та аналізу, метою якої є забезпечення менеджерів підприємства інформацією для прийняття поточних і стратегічних управлінських рішень, та контролю за їх реалізацією. Системний підхід більшість науковців [8; 14; 16; 18; 19] тлумачать як напрям методології наукового пізнання, який дає змогу розглядати складні, але цілісні за своєю суттю об'єкти як систему з узгодженим функціонуванням усіх її елементів. Без системного підходу система – це тільки сукупність елементів. Системний підхід інколи ще називають системним дослідженням чи комплексним підходом, що не є зовсім правильною скільки “у методологічному відношенні системний підхід базується на ідеях цілісності, цілеспрямованості, організованості об'єктів управління, їхній внутрішній активності та динамізмі” [9, с. 22]. Основними принципами системного підходу є [15, с. 8]:

подання об'єкта як складної системи, що складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, призначених для реалізації певної мети;

елементи системи впливають на систему загалом, водночас вони самі зазнають впливу системи; властивості окремого елемента системи розглядаються у зв'язку з іншими її елементами;

зв'язки елементів у системі не є рівноцінними, а параметри – однозначними; неоднозначність параметрів елементів системи зумовлена природною варіацією їх значень під час функціонування.

Місце обліково-аналітичного забезпечення в системі менеджменту підприємства схематично зображено на рис. 1. Система обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства водночас є підсистемою системи фінансово-економічного інформаційного забезпечення, остання – підсистемою системи інформаційного забезпечення, а система інформаційного забезпечення – підсистемою системи менеджменту підприємства. При цьому ми враховуємо те, що відповідно до системного підходу будь-яка система є елементом системи вищого порядку і водночас може бути розчленована на підсистеми нижчого порядку. Мета ж підсистеми повинна збігатися із завданнями системи вищого порядку і так само трансформуватися вниз [24].

Система менеджменту підприємства як цілеспрямованого впливу на колектив працівників або окремих працівників з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей, є різновидом управління і реалізується через його функції – планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання [9, с. 9, 47]. Реалізація цих функцій можлива тільки за умови ефективного інформаційного забезпечення. Система інформаційного забезпечення менеджменту підприємства охоплює нормативно-правову, технологічну, фінансово-економічну, екологічну та інші види інформації, а система фінансово-економічного інформаційного забезпечення (підсистемою якої є система обліково-аналітичного забезпечення) – нормативну інформацію (економічні норми та нормативи), плану (плани, бюджети, кошториси), обліково-звітну та позаоблікову економічну інформацію. Систему обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства, як сукупність внутрішньовпорядкованих та взаємозалежних структурних елементів показано на рис. 2. Основними елементами цієї системи є:

об'єкт управління – підприємство загалом, його структурний підрозділ, вид діяльності, центр відповідальності, вид продукції, процес, переділ тощо;

облік – система збирання, нагромадження, опрацювання, групування, узагальнення і реєстрації (фіксації) необхідної інформації або сукупності даних щодо кількісної чи якісної характеристики подій, явищ, фактів, процесів, об'єктів тощо;

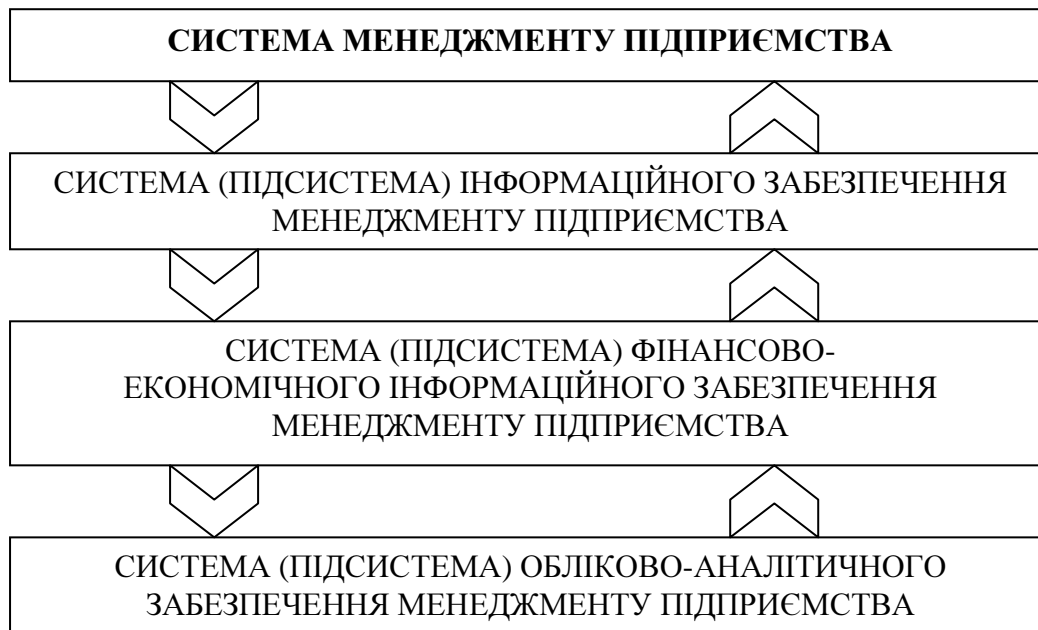


Рис. 1. Система менеджменту підприємства та її інформаційні підсистеми

аналіз – методи вивчення та наукового дослідження певних явищ, процесів, дій, результатів, використовувані для встановлення закономірностей і тенденцій розвитку економічних процесів, а також виявлення та оцінювання чинників, які впливають на фінансово-економічні показники (обсяг виробництва, обсяг реалізації, прибуток, рентабельність, витрати ресурсів, показники ефективності діяльності тощо);

обліково-аналітична інформація – інформація, що її підприємство формує у процесі господарського обліку та економічного аналізу;

суб'єкт управління – особа, яка забезпечує процес управління, зокрема, уповноважена приймати управлінські рішення;

управлінське рішення – формалізований на альтернативних засадах метод менеджменту, за допомогою якого суб'єкт управління отримує можливість безпосередньо впливати на об'єкт управління;

контроль – елемент управління економічними об'єктами і процесами, суть якого полягає у спостереженні за ними з метою перевірки відповідності їхнього реального стану нормативним та інструктивним документам, нормам і нормативам, програмам, планам, бюджетам, кошторисам, проектам, договорам, угодам, контрактам тощо.

Між системою обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства та її елементами існує двосторонній зв'язок. Тому властивості системи визначаються властивостями її елементів (проте не сумою властивостей елементів, а взаємодією елементів та їхніх властивостей) і навпаки.

Говорячи про систему обліково-аналітичного забезпечення менеджменту, необхідно враховувати те, що будь-яке підприємство не є уособленим, а утворює особливу єдність із зовнішнім середовищем, яке істотно впливає як на його діяльність, так і на прийняття управлінських рішень. Адаптація (тобто пристосування) системи та окремих її елементів до змін зовнішнього середовища є однією з умов забезпечення стабільності системи.

Система обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства із суті свого визначення повинна об'єднувати три підсистеми: облікового забезпечення, аналітичного забезпечення та контролю (рис. 3).

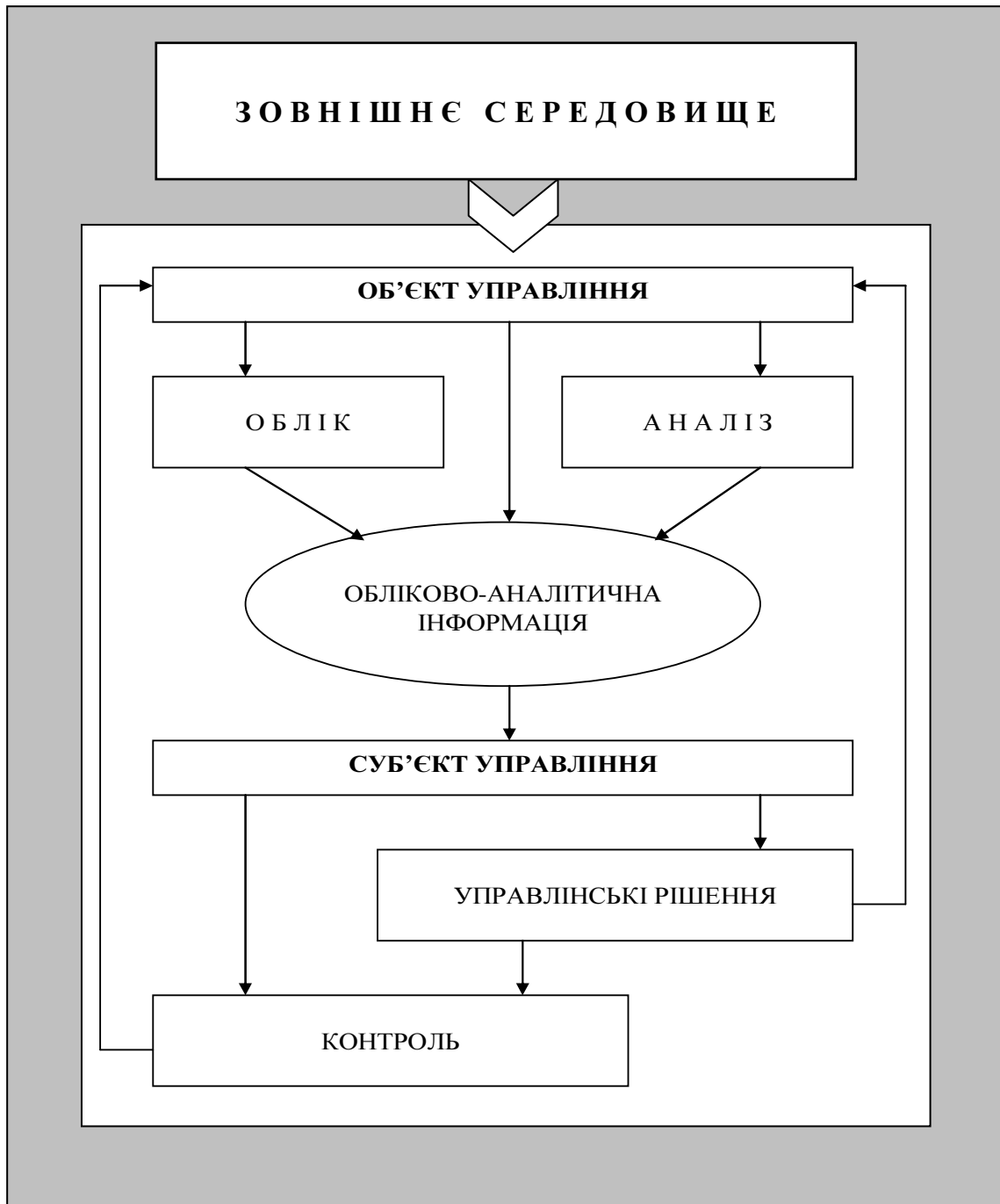


Рис. 2. Елементи системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства

Підсистема облікового забезпечення охоплює усі види господарського обліку. Господарський облік – це кількісне відбиття та якісна характеристика господарської діяльності з метою контролю та управління нею, тобто це спостереження, сприймання, вимірювання та реєстрація господарських фактів, явищ та господарських процесів (виготовлення продукції, надання послуг, реалізація, розподіл фінансових результатів тощо). Залежно від природи облікової інформації, в Україні господарський облік поділяють на такі пов'язані між собою види: оперативний (оперативно-технічний), статистичний та бухгалтерський (фінансовий).

Суть оперативного обліку полягає у поточному спостереженні за перебігом виробничих процесів та господарською діяльністю з метою збирання й оперативної реєстрації даних, необхідних для оперативного управління, бухгалтерського та статистичного обліку. Цей облік

ґрунтується на первинних документах – нарядах, табелях, накладних, шляхових листах тощо. Дані такого обліку використовують для щоденного контролю та управління виробничими процесами безпосередньо під час їх здійснення. В оперативному обліку застосовують як натуральні та трудові, так і грошові вимірники.

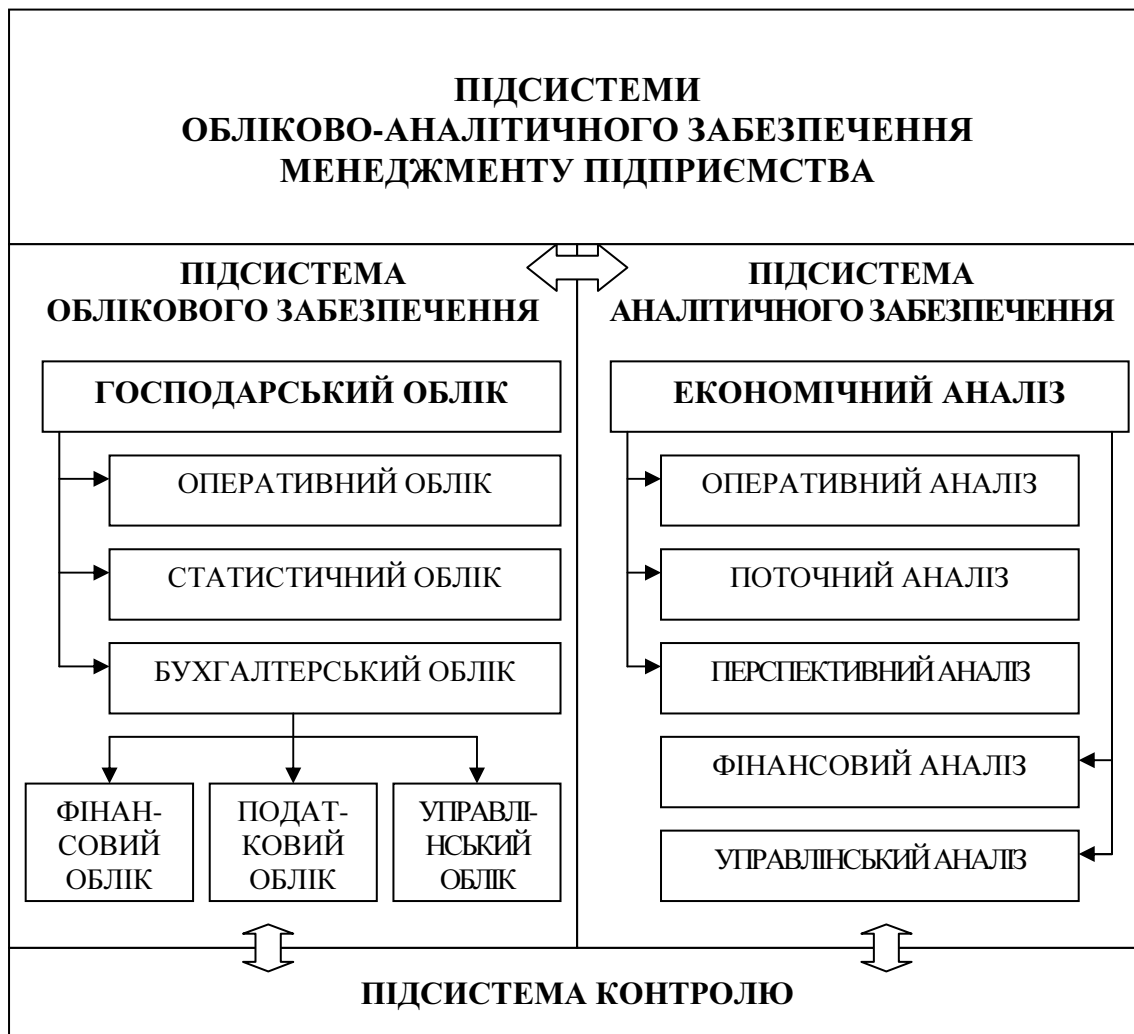


Рис. 3. Підсистеми обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства

Основу статистичного обліку становлять методи статистики. Він передбачає створення системи формування аналізу та нагромадження інформації, яка характеризує закономірності й тенденції розвитку підприємства чи певного явища.

Бухгалтерський облік – це упорядкована система збирання, реєстрації та узагальнення інформації про майно, зобов’язання підприємства та їх рух методами суцільного, неперервного і документального обліку всіх господарських операцій. Цей облік для підприємства є обов’язковим видом обліку. На його даних ґрунтується фінансова, податкова, статистична та інші види звітності, що використовують грошовий вимірник. Головною метою ведення бухгалтерського обліку є надання повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства, на підставі якої як внутрішні, так і зовнішні користувачі можуть приймати управлінські рішення. Бухгалтерський облік формує інформацію про господарську діяльність підприємства, а бухгалтерська звітність є джерелом інформації для користувачів (рис. 4) [23].

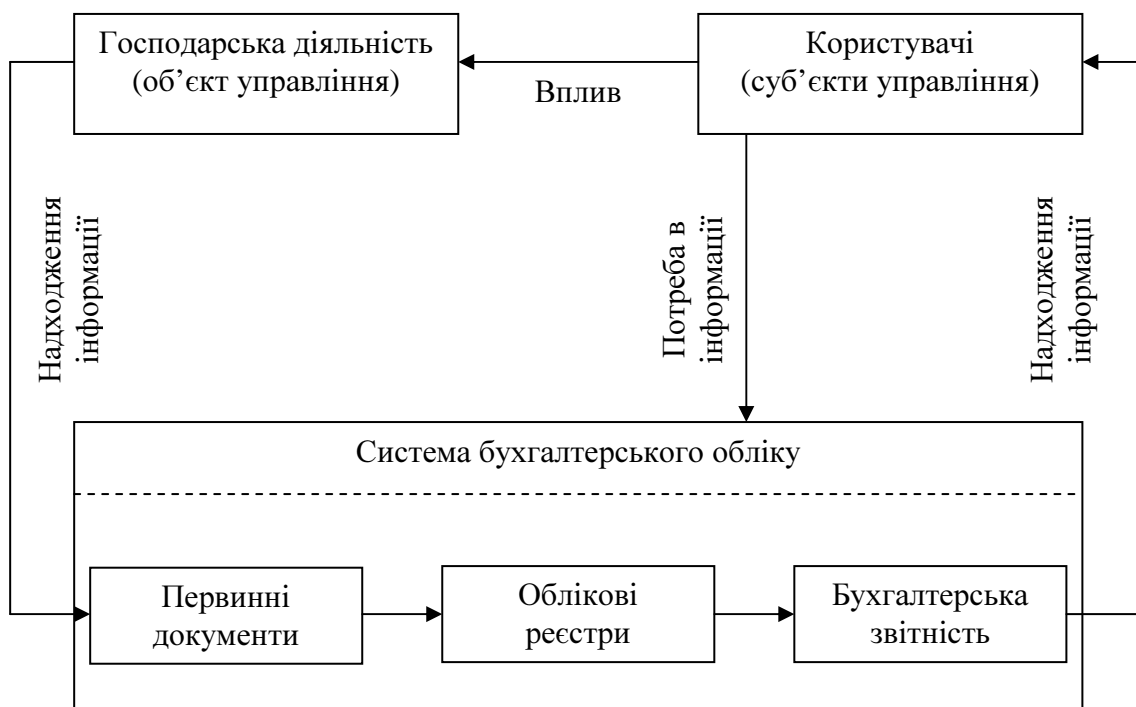


Рис. 4. Взаємозв'язок бухгалтерського обліку з його об'єктом та суб'єктами

Поділ господарського обліку на оперативний, статистичний і бухгалтерський є загальноприйнятим і не викликає наукових дискусій. Інша річ – види бухгалтерського обліку. Здебільшого, зокрема в навчальній літературі, виділяють три види бухгалтерського обліку:

фінансовий облік – сукупність правил і процедур, що забезпечують підготовку й оприлюднення інформації про результати діяльності підприємства та його фінансовий стан відповідно до вимог законодавчих актів і стандартів бухгалтерського обліку. По суті фінансовий облік є не що інше, ніж облік бухгалтерський, тому його ще інколи називають бухгалтерським фінансовим обліком;

податковий облік – система обов'язкових форм і методів відображення платниками податків результатів господарської діяльності або інших об'єктів, пов'язаних із визначенням податкового зобов'язання з певних податків;

управлінський облік – сукупність методів і процедур, які забезпечують підготовку і надання інформації для планування, контролю та прийняття управлінських рішень на різних рівнях управління підприємством.

За такого поділу цілісність системи бухгалтерського обліку порушується, що досить аргументовано довів професор Б.І. Валуєв в одній із своїх статей [1]. Насамперед йдеться про податковий та управлінський облік.

Якщо говорити про податковий облік, то тут все більш-менш зрозуміло. Його появу зумовили національні особливості системи оподаткування підприємницької діяльності. За іншого податкового законодавства, яке б давало змогу формувати податкову звітність на підставі даних бухгалтерського обліку, без податкового обліку можна було б обійтися, як обходяться без нього в багатьох країнах світу.

Складнішою є ситуація з управлінським обліком, який ми запозичили в американській системі обліку, де існують два самостійні види бухгалтерського обліку – фінансовий та управлінський, хоча останнім часом управлінський облік, який вийшов з обліку витрат (виробничого обліку), поступово трансформується в управління витратами [2, с. 21]. Управлінський облік вже тривалий час є предметом гострих і безкомпромисних наукових дискусій.

Аргументами прихильників управлінського обліку є наявність багатьох критеріїв його розмежування з бухгалтерським обліком. Зокрема це [13, с. 39–42; 21, с. 19]: мета обліку, користувачі інформації, рівень регламентації та обмеження, характеристика інформації, використання вимір-

ників, об'єкт обліку, його спрямованість, доступність інформації, рівень надійності, групування затрат, обов'язковість ведення, методичне забезпечення, структура обліку, форми звітної інформації та інші.

Не менш вагомими є аргументи тих науковців, які не визнають управлінський облік саме як вид обліку, справедливо вважаючи, що кожен вид обліку є управлінським. У концентрованому вигляді їхні аргументи зводяться до того, що “речі потрібно називати своїми іменами: якщо це облік, то тільки власне облік у його “чистому вигляді”, якщо ж це сукупність функцій, зокрема й облік, що становить управлінський процес, тоді це підсистема функцій як частина цілісної системи управління. Підміна понять ... неприпустима” [1, с. 60].

Компромiс між цими полярними поглядами на управлінський облік мiг би полягати в тому, що [4]:

управлінський облік передусім є системою інформаційного забезпечення управлінських рішень, а основним його завданням є подання інформації в такій формі та в таких обсягах, які потрібні управлінцеві, і саме тоді, коли вона йому потрібна;

управлінський облік є одночасно як обліком (в традиційному розумінні цього терміну), так і способом формування управлінської інформації;

інформацію, яку використовують в управлінському обліку, формують як із внутрішніх, так і зовнішніх джерел;

внутрішніми джерелами цієї інформації є як дані, які формує сам управлінський облік, так і дані інших видів обліку – фінансового, податкового, оперативного, статистичного; обсяг масиву даних, які використовують в управлінському обліку, але які формують в інших видах обліку, залежить від конкретних управлінських потреб.

Найвагомiшим (i справедливим) аргументом науковців, які не вважають управлінський облік “чистим” видом обліку є те, що сьогодні до нього віднесені невластиві облікові функції, зокрема, – калькулювання витрат, бюджетування, обґрунтування операційних та довгострокових управлінських рішень та інші. Виходом з цієї ситуації могло б стати перенесення таких функцій з управлінського обліку в управлінський аналіз, про що йтиметься нижче.

Підсистема аналітичного забезпечення системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства об'єднує такі види економічного аналізу:

за часом прийняття управлінських рішень (змістом процесу управління) – це ретроспективний аналіз (охоплює оперативний та поточний аналізи), який передбачає контроль за результатами діяльності підприємства, за виконанням виробничих завдань та прийнятих управлінських рішень, і перспективний аналіз, основним завданням якого є обґрунтування стратегії розвитку підприємства;

за функціональним призначенням аналіз поділяється на фінансовий, суть якого полягає в оцінюванні та прогнозуванні фінансового стану підприємства (платоспроможність, фінансова стійкість і незалежність, рентабельність діяльності, ймовірність банкрутства тощо) на підставі його фінансової звітності, та управлінський аналіз, який ґрунтується на даних управлінського обліку.

Якщо фінансовий аналіз може бути як внутрішнім, так і зовнішнім, то управлінський – тільки внутрішнім. Особливостями управлінського аналізу є: призначення результатів для менеджерів підприємства; використання для аналізу всіх доступних джерел інформації; відсутність зовнішньої регламентації методики аналізу; комплексність аналізу; вивчення всіх сторін діяльності підприємства; інтеграція обліку, аналізу і прийняття рішень; закритість результатів аналізу з метою збереження комерційної таємниці [7, с. 82]. Управлінський аналіз без проблем мiг би перебрати тих функцій, які є в управлінському обліку, але самiй категорiї “облік” не є властивими. Це могло б зняти і гостроту наукових дискусій щодо місця управлінського обліку в системі обліку.

Третьою складовою системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства є підсистема контролю за реалізацією управлінських рішень. Насамперед – це внутрішній фінансовий контроль господарської діяльності.

Ефективність функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства визначатиметься як витратами на її організацію та поточне забезпечення, так і результатами від управлінських рішень, прийнятих на підставі сформованої в цій системі інформації. Витрати системи значною мірою залежатимуть від трьох основних чинників: організації обліку та аналізу на підприємстві, зокрема від прийнятої системи обліку; технічного

забезпечення системи; масиву інформації, який формуватиме система. Останній чинник у складі витрат є найвагомішим.

Можливі три основні форми організації масивів обліково-аналітичної інформації [5, с. 7]:

- 1) підприємство самостійно формує необхідний йому масив інформації;
- 2) єдиний масив інформації формують декілька підприємств. Це можливо тоді, коли підприємства не є конкурентами, входять до складу об'єднань (асоціацій, корпорацій, консорціумів, концернів тощо), або є материнським та дочірніми підприємствами;
- 3) декілька підприємств, пов'язаних між собою певними організаційними зв'язками чи зовсім незалежних, частину інформації об'єднують в єдиний масив, а, крім того, кожне підприємство формує ще й свій власний масив інформації.

Висновки. Обліково-аналітична інформація є вагомою складовою інформаційного масиву підприємства. Вона формується на засадах системного підходу в системі обліково-аналітичного забезпечення, яка є складовою системи інформаційного забезпечення менеджменту підприємства. Ця система є формою організації різних видів обліку та аналізу і формується з метою забезпечення інформацією процесу прийняття управлінських рішень та контролю за їх реалізацією.

1. Валуев Б. О недостаточной связи науки о бухгалтерском учете с проблемами развития целостной системы управления // *Економіст*. – 2006. – № 12. – С. 58–63. 2. Голов С.Ф. *Управлінський облік: Підручник*. – К.: Лібра, 2003. – 704 с. 3. Дерлоу Дес. *Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ.* – К.: Всеуито, Наукова думка, 2001. – 242 с. 4. Загородній А., Партин Г. *Управлінський облік як система інформаційного забезпечення управлінських рішень // Бухгалтерський облік і аудит*. – 2004. – № 7. – С. 35–37. 5. Загородній А., Рудавська І. *Організація формування суб'єктами підприємницької діяльності інформаційних масивів // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: Вісник Держ. ун-ту “Львівська політехніка” № 368*. – Львів: Вид-во Держ. ун-ту “Львівська політехніка”, 1999. – С. 6–9. 6. Камінська Т.Г. *Обліково-аналітичне забезпечення фінансового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах: Автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.06.04 / Національний аграрний університет*. – К., 2006. – 22 с. 7. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. *Економічний аналіз: теорія і практика: Підручник / За ред. проф. А.Г. Загороднього*. – Львів: “Магнолія Плюс”, 2006. – 428 с. 8. *Краткий словарь современных понятий и терминов / Н.Т. Бунимович и др.; Сост. В.А. Макаренко*. – М.: Республика, 1993. – 510 с. 9. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посібник*. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка”, “Інтелект-Захід”, 2003. – 352 с. 10. Куньч З.Й. *Універсальний словник української мови*. – Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2005. – 848 с. 11. Мочерний С. *Система // Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.* – К.: Видавничий центр “Академія”, 2002. – С. 361. 12. *Новий тлумачний словник української мови: У трьох томах / Уклад. В.В. Яременко, О.М. Сліпушко. Том 3*. – К.: Аконт, 2001. – 864 с. 13. Нападовська Л.В. *Управлінський облік: Підручник*. – К.: Книга, 2004. – 544 с. 14. Осовська Г.В., Осовський О.А. *Менеджмент організацій: Навч. посібник*. – К.: Кондор, 2005. – 860 с. 15. Павлиш В.А., Рибинюк В.О., Смердов А.А. *Основи моделювання і управління в радіотехнології: Навч. посібник*. – К.: НМК ВО, 1990. – 116 с. 16. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. *Современный экономический словарь*. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 496 с. 17. *Словник іноземних слів: 23000 слів та термінологічних словосполучень / Уклад. Л.О. Пустовіт та ін.* – К.: Довіра, 2000. – 1018 с. 18. Старіш О.Г. *Системалогія: Підручник*. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 232 с. 19. Твердохліб М.Г. *Інформаційне забезпечення менеджменту: Навч. посібник*. – Вид. 2-ге, доп. та перероб. – К.: КНЕУ, 2002. – 224 с. 20. УСЕ. *Універсальний словник – енциклопедія / Гол. ред. ради чл.-кор. НАНУ М. Попович*. – К.: Ірина, 1999. – VII + 1551 с. 21. Швець В.Г. *Теорія бухгалтерського обліку: Підручник*. – 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2006. – 525 с. 22. Яценко В.Ф. *Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами на підприємстві (на прикладі підприємств будівництва): Автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.06.04 / Київський національний університет імені Вадима Гетьмана*. – К., 2006. – 24 с. 23. [http // www. probusiness. in. ua](http://www.probusiness.in.ua). 24. [http // www. refine. org. ua](http://www.refine.org.ua).