

## Логістичні принципи формування обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління підприємством

Титенко Л.В.

кандидат економічних наук  
доцент кафедри обліково-аналітичних баз знань  
Університету державної фіскальної служби України

Статтю присвячено актуальним питанням формування обліково-аналітичного забезпечення підприємства, що забезпечить упорядкування процесу отримання, оброблення, накопичення, передачі інформації для всебічного забезпечення процесу прийняття рішень. В дослідженні проаналізовано основні підходи до управління підприємством та запропоновано використати для побудови обліково-аналітичного забезпечення логістичні принципи, які дадуть змогу створити єдиний інформаційний простір обліково-аналітичного забезпечення, що потребує реорганізації інформаційних потоків.

**Ключові слова:** обліково-аналітичне забезпечення, логістичні принципи, інформація, інформаційний потік, підхід, управління.

Титенко Л.В. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Статья посвящена актуальным вопросам формирования учетно-аналитического обеспечения предприятия, что обеспечит упорядочение процесса получения, обработки, накопления, передачи информации для всестороннего обеспечения процесса принятия решений. В исследовании проанализированы основные подходы к управлению предприятием и предложено использовать для построения учетно-аналитического обеспечения логистические принципы, которые позволят создать единое информационное пространство учетно-аналитического обеспечения, что нуждается в реорганизации информационных потоков.

**Ключевые слова:** учетно-аналитическое обеспечение, логистические принципы, информация, информационный поток, подход, управление.

Tytenko L.V. LOGISTIC PRINCIPLES OF FORMATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT

The article is devoted to the actual issues of formation of accounting and analytical support of the enterprise, which will ensure the ordering of the process of receiving, processing, accumulation, transmission of information for the comprehensive provision of the decision-making process. The research analyzes the main approaches to enterprise management and proposes to use logistic principles for the construction of accounting and analytical support that will allow creating a single information space for accounting and analytical support requiring the reorganization of information flows.

**Keywords:** accounting and analytical support, logistic principles, information, information flow, approach, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розширення глобалізаційних процесів розвитку економіки, прискорення тенденцій розвитку та складності господарювання суб'єктів різних форм власності приводять до необхідності впровадження та використання нових форм і методів ефективного управління з метою створення конкурентних переваг та забезпечення довгострокового сталого розвитку. Ефективність управління та оптимізація господарських процесів значною мірою залежать від ефективності використання інформаційних ресурсів та створення відповідної системи обліково-аналітичного забезпечення процесу прийняття рішень. Саме тому на

сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств стає досить актуальним питання вдосконалення як системи управління загалом з метою підвищення її стратегічної спрямованості, так і її окремих підсистем зокрема, а саме підсистем обліку, аналізу та контролю. Ефективне функціонування інформаційної системи має забезпечити раціональне використання ресурсів підприємства та сприятиме підвищенню ефективності його діяльності. Як свідчить більшість досліджень, на вітчизняних підприємствах система обліково-аналітичного забезпечення носить фрагментарний характер, що знижує якість прийнятих управлінських рішень. Вирішення цього питання

потребує ґрунтовного упорядкування процесу отримання, оброблення, накопичення, передачі інформації для всебічного забезпечення процесу прийняття рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням сучасного менеджменту та підвищенню ефективності управління присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Ф. Тейлор, Г. Емерсон, А. Файоль, О.І. Амоша, Є.А. Бельтюков, А.І. Бутенко, В.М. Геєць, А.П. Гречан, М.О. Кизим, А.І. Ковальов, А.В. Куценко, Є.В. Мних, С.Ф. Покропивний, Н.С. Поповенко, О.С. Редькін, К.І. Редченко, І.Б. Тадика, О.М. Тищенко, М.Г. Чумаченко, Л.І. Федулова. У дослідженнях цих науковців розкрито питання оцінювання ефективності діяльності сучасних підприємств та методи втілення сучасних технологій управління в практичну діяльність підприємств. Окремо питаннями підвищення ефективності управління інформацією займалися такі фахівці, як Т.В. Барановська, М.Т. Білуха, І.О. Бланк, П.Ф. Друкер, В.В. Євдокимов, Т.Г. Камінська, Є.В. Калюга, В.В. Ковальов, Т.М. Ковальчук, О.В. Коновалов, С.А. Кузнецова, Б.Г. Литвак, В.Г. Лінник, Т.І. Ліхтер, Н.М. Малюга, В.П. Пантелєєв, О.В. Олійник, І.В. Сіменко, А.Д. Шеремет, С.І. Шкарабан, М.Г. Чумаченко, М.І. Яцків. Також є дослідження, присвячені питанням вдосконалення окремих аспектів обліково-аналітичного забезпечення підприємств, а саме роботи А.А. Пилипенка, Ф.Ф. Бутинця, С.Ф. Голова, З.В. Гуцайлюка, З.В. Задорожного, Г.Г. Кірейціва, Я.Д. Крупки, М.В. Кужельного, С.А. Кузнецової, В.Г. Лінник, Є.В. Мних, М.С. Пушкар, В.С. Рудницького, П.Т. Саблука, П.Я. Хомина, В.Г. Швеця, С.І. Шкарабана.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Проте нині недостатньо дослідженими залишаються питання побудови комплексної системи обліково-аналітичного забезпечення, наприклад якої є стратегічний розвиток підприємства; упорядкування підходів до формування інформаційних потоків, розширення та доповнення обліково-аналітичних інструментів, алгоритмів накопичення та обробки інформації як щодо окремих об'єктів, так загалом в рамках формування комплексної системи.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Отже, метою статті є висвітлення основних теоретичних напрямів розвитку системи обліково-аналітичного забезпечення з метою забезпечення стратегічного розвитку підприємства, а також розробка науково-

методологічних засад її впровадження та використання на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перш за все необхідно відзначити, що ефективність діяльності підприємства безпосередньо пов'язана з використанням ефективних форм і методів управління, які потребують наявності відповідного інформаційного забезпечення. Тобто застосування будь-яких форм і методів управління пов'язане з використанням інформаційного простору підприємства, який є сукупністю різномірних зовнішніх і внутрішніх інформаційних потоків. Нині більша частина інформаційного простору підприємства формується системою бухгалтерського обліку, яка є традиційним постачальником інформації про фінансово-господарську діяльність підприємства. Але наявна система бухгалтерського обліку неповною мірою задовольняє інформаційні потреби сучасного менеджменту через те, що головним чином бухгалтерський облік призначений для фіксування минулих фактів господарської діяльності та складання фінансової, податкової, статистичної звітності, проте цих даних недостатньо для прийняття рішень стратегічного характеру. Отже, стає необхідним пошук такого підходу до організації інформаційного забезпечення процесу управління, який створить можливості для упорядкування постійно зростаючих потоків інформації та дасть можливість створити ефективні алгоритми виділення необхідної частини інформації із загального потоку з метою ефективного використання для прийняття стратегічних управлінських рішень [1].

Поняття обліково-аналітичного забезпечення нині має різні тлумачення, але більшість науковців доходить висновку, що обліково-аналітичне забезпечення є сукупністю елементів обліку, аналізу, контролю, аудиту в їх різноманітному поєднанні. Наприклад, А.А. Пилипенко стверджує, що «перспективним підходом до формування обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства буде інтеграція всіх наявних на підприємстві видів облікової діяльності з процедурами попередньої аналітичної обробки первинних даних, набутих дисципліни менеджменту знань й принципами ситуаційного управління» [5]. Але більшість науковців вважає потрібним виокремити дві складові, такі як облік та аналіз. Основою поєднання цих елементів визначають здебільшого необхідність функціонування в єдиній системі.

Отже, на нашу думку, обліково-аналітичне забезпечення є формою організації всіх видів обліку й аналізу, поєднаних такою однією метою, як забезпечення інформацією для прийняття поточних і стратегічних рішень управлінських рішень та контроль за їх реалізацією. Побудова обліково-аналітичної системи ґрунтується на двох принципових підходах, а саме системному (його дотримуються О.Д. Гудзинський, Г.Б. Тітаренко, М.Д. Корінько, Ю.В. Мельник та ін.) та процесному (його дотримуються Т.О. Гуренко, С.І. Дерев'янка, А.С. Липова та ін.). Водночас протиріччя та неточності, які виникають під час підготовки інформації для формування управлінських рішень, зумовлюють необхідність пошуку перспективних підходів до організації обліково-аналітичного забезпечення.

Проте головним недоліком наявних підходів до формування системи обліково-аналітичного забезпечення є те, що здебільшого визначаються контур системи, її складові, певні методи та підходи до обліку й аналізу, але відсутнє бачення системи як динамічного інструмента прийняття рішень.

Таким чином, система обліково-аналітичного забезпечення виконує дві принципові функції, а саме системно-цільову та функціонально-технологічну. Саме виконання цих функцій потребує відповідної побудови організаційно-економічного механізму, який дасть змогу реалізувати поставлені цілі та виконувати необхідні функції. ОАЗ за своєю логічною природою поєднує принципи підготовки інформації, принципи розвитку та принципи управління. Одним з напрямів вирішення цієї проблеми може стати побудова ОАЗ на логістичних принципах, що дасть змогу налагодити рух інформаційних потоків всередині системи ОАЗ підприємства.

Створення системи обліково-аналітичного забезпечення (ОАЗ) передбачає чітке розуміння об'єктів та суб'єктів цієї системи. Як суб'єкти ОАЗ виступають менеджери вищої та середньої ланки управління, які одночасно є «замовниками» та «споживачами» інформації, а також співробітники обліково-аналітичних відділів підприємства, які виступають основними «постачальниками» інформації.

Об'єктом системи ОАЗ виступає інформація, яка отримується шляхом оброблення та перетворення різноманітних і різнорідних даних в інформаційний ресурс, який вже може бути використаний системою менеджменту підприємства в процесі розроблення, прийняття та контролю управлінських рішень.

Саме властивості інформації як об'єкта управління визначають можливість застосування тих чи інших методів її накопичення, обробки, передачі та зберігання. Нині інформаційні ресурси є результатом функціонування системи бухгалтерського обліку та частково системи внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, які формують інформаційний простір підприємства, що нерозривно пов'язаний із системою прийняття управлінських рішень.

На нашу думку, формування ефективного обліково-аналітичного забезпечення зумовлюється такими двома ключовими факторами: 1) прийнята на підприємстві управлінська концепція, яка визначає його організаційну структуру, рівні, етапи і підходи до прийняття рішень, а також визначає інформаційні вимоги; 2) склад, структура та якість інформації, яка необхідна менеджменту підприємства і яка циркулює в його інформаційному просторі. Окресливши критерії якості, кількості, достатності інформації та визначивши необхідний підхід до її упорядкування, можемо створити ефективне обліково-аналітичне забезпечення підприємства.

Сукупність наявних підходів до управління можна розділити на три суттєві напрями: системний підхід до управління, ситуативний та процесний. В рамках кожного з підходів протягом розвитку економіки, під впливом загострення конкурентної боротьби та внаслідок еволюції наукової думки виникали варіативні концепції менеджменту. Тому сьогодні існує їх значна кількість. Кожна з концепцій потребувала додаткової інформаційної бази, тому мала вплив перш за все на облікову систему підприємства, яка є ключовим елементом у формуванні інформаційного простору підприємства (табл. 1).

Таким чином, сьогодні існує досить значна кількість розробок щодо управління підприємством, які застосовуються залежно від умов функціонування, цілей розвитку та наявності відповідного ресурсного потенціалу підприємства. Проте кожна з наявних концепцій висуває свої вимоги до обліково-аналітичного забезпечення, що призводить до появи нових категорій обліку, нових об'єктів обліку, новітніх методів оцінки наявних об'єктів обліку, методів калькулювання, ціноутворення тощо. Але більшість наявних облікових та аналітичних удосконалень, які найчастіше застосовуються ізольовано в рамках окремих управлінських концепцій, носять фрагментарний характер, що унеможливорює накопичення, зіставлення,

Таблиця 1

## Класифікація концепцій менеджменту та їх вплив на облікову систему

Концепція менеджменту	Змістова сутність	Вимоги до облікової системи	Концепція менеджменту	Змістова сутність	Вимоги до облікової системи
1	2	3	4	5	6
<b>Концепція управління знаннями</b>	Орієнтована на збирання законімірностей, принципів, відображення ціннісної інформації.	Збільшується перелік об'єктів обліку.	<b>Концепція динамічних компетенцій</b>	Утворення ключових компетенцій, які корпорація реалізує краще за всіх конкурентів і використовує у багатьох справах.	Необхідне виокремлення видів компетенцій, виникнення провесно-орієнтованих моделей обліку для фіксування витрат на реалізацію компетенцій, визначення доходів і результатів від такої реалізації.
<b>Теорія організації навчання</b>	Здатність організації придбати знання та бажання вивчати успішні і провальні ситуації для інноваційного розвитку.	Облікова система має стати інтегруючим фактором, розробка облікових процедур на основі концептуальних карт, каталогів, онтологій.	<b>Консолідація інформації та конкурентна розвідка</b>	Розвиток підприємства залежить від розвитку ключових компетенцій, створення засад для поширення та передачі знань.	Прогнозування, передбачення намірів конкурентів, вивчення основних тенденцій бізнесу, аналіз ризиків, збирання, накопичення та обробка інформації для прийняття управлінських рішень.
<b>Ситуаційний підхід</b>	Розробка декількох варіантів розвитку подій, відносно яких підприємство адаптує варіанти свого розвитку. Головна мета полягає в мінімізації витрат від реагування на ситуацію.	Формування ситуаційних сховищ даних. Порівняння поточної ситуації з еталоном.	<b>Архітектурний підхід</b>	Концентрація уваги на функціональному складі основних елементів системи та структурування керуючих та інформаційних зв'язків між ними.	Орієнтація на створення процедур трансформування даних через інформацію у знання з їх розподілом в розрізі архітектурних проєкцій «ресурси – події – агенти».
<b>Інтеграційні теорії та концепція життєвого циклу</b>	Виникла як наслідок створення інтеграційних об'єднань. Грунтується на системі взаємного моніторингу.	Підтримка логістичної взаємодії інтегрованих суб'єктів господарювання. Інтеграція до облікового процесу елементів стандарту ISO 15926.	<b>Управління вартістю</b>	Застосування вартісного мислення у процесі процедури формування стратегічних рішень і стратегічного планування.	Формування розширеного інформаційного забезпечення.

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5	6
<b>Збалансована система показників</b>	Стратегічна система вимірювання, формування стратегії на оперативному рівні.	Поєднання фінансових та нефінансових, кількісних та якісних показників, побудова стратегічних матриць.	<b>Інституціональна теорія</b>	Використовує неокласичні принципи, а саме принципи обмеженості, раціональності та суб'єктивності. Допомагає пояснити явища, процеси, які не пояснюються формалізованими методами.	Відображення в обліку трансакційних витрат. Потребує розширення рахунків обліку такими, що не відображаються у сучасній системі.
<b>Процесний підхід</b>	Є діяльністю підприємства як сукупність окремих процесів, формування інформації про ефективність та результативність процесів.	Розширення складу облікової номенклатури, облік витрат за процесами та облік витрат за видами діяльності.	<b>Системна інженерія</b>	Створення технічної та соціально-економічної системи з точки зору зовнішнього впливу на створені системи.	Фіксування витрат, доходів та результатів в розрізі елементарних одиниць діяльності, сукупність яких утворює процеси ЖЦ.
<b>Управління відносинами зі споживачем</b>	Постійне створення споживчої цінності та задоволення потреб споживачів. Спільний розподіл вигод від діяльності між учасниками взаємодії.	Виникнення інтегрованих інформаційних систем.	<b>Соціальний капітал</b>	Приділяє увагу сутності, формі, джерелам виникнення соціального капіталу; його впливу на індивідуальну та колективну продуктивність; нормам, цінностям створення та існування соціального капіталу.	Відображення у фінансовій звітності людського капіталу.
<b>Системна динаміка</b>	Є динамічним процесом життєдіяльності систем у вигляді сукупності темпових резервуарів та потоків.	Форма балансу та принципи його побудови можуть бути реалізовані у термінах системної динаміки. Моделювання обліку відбувається через створення моделей реалізації функцій обліку.			

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [5; 10; 14; 15]

порівняння та аналіз даних у довгостроковій перспективі, тоді як нові завдання пов'язані з необхідністю стратегічного управління, що створюють нові виклики для менеджерів підприємств, а також передбачають створення нової інформаційної інфраструктури, яка б давала змогу збирати, обробляти та передавати інформацію відповідно до нових вимог, цілей та задач, що вимагає створення нових підходів до організації інформаційного процесу на підприємстві. Водночас необхідним є створення такої обліково-аналітичної системи, яка дасть змогу отримувати суттєву та релевантну інформацію про стан, чинники впливу, напрями розвитку підприємства незалежно від прийнятої концепції управління за умови виконання принципу економічної доцільності.

Тобто інформаційне підґрунтя і методи обробки інформації мають бути економічно виправданими та сталими для забезпечення достовірності та адекватності прийнятих управлінських рішень. Це вимагає створення нових підходів до побудови обліково-аналітичного забезпечення.

Питаннями сутності інформації як об'єкта управління і як ключового фактору системи управління займалися вітчизняні та зарубіжні фахівці, але проблемним залишається питання складу та структури інформації, методів обробки, накопичення та передачі у системі підприємства, визначення її місця у системі прийняття управлінських рішень з точки зору формування довгострокових перспектив діяльності та розвитку підприємства.

Так, наприклад, М.С. Пушкар зазначає, що «інформація – це субстрат, необхідний і обов'язковий для того, щоб оцінити ситуацію, виробити можливі альтернативи управлінських рішень та відібрати найдоцільнішу з них для практичного використання» [9, с. 125]. А.Д. Шеремет та М.А. Вахрушина під інформацією розуміли факти, тобто результати спостережень, усе те, що певним чином розширює знання [7, с. 104; 8, с. 57]. Д. Бауерсокс та Д. Клосс стверджують, що інформація – це один з ключових факторів збереження конкурентоспроможності, а логістична інформаційна система створює інформаційну підтримку не тільки для здійснення логістичних операцій, але й для впровадження управлінського контролю, аналізу та стратегічного планування [6, с. 273].

У широкому сенсі інформація є відомостями, знаннями, повідомленнями, які стають об'єктом збереження, передачі, перетво-

рення й основою для прийняття управлінських рішень. Незважаючи на те, що інформація – це досить абстрактне поняття, яке набуває різних значень залежно від контексту та галузі застосування (рис. 1), саме вона дає змогу знизити рівень невизначеності щодо фінансово-господарського стану підприємства та створити відповідні умови для його розвитку.

Отже, дослідивши сутність інформації, ми погоджуємося з думкою Т.В. Бочулі, яка стверджує, що «у результаті управління інформацією формується інформаційний капітал, який у сукупності з іншими формами капіталу перетворюється в корисний економічний ресурс, втілення якого у фінансово-господарських процесах створює додаткову вартість» [12, с. 39].

Інформація як цінний економічний ресурс потребує управління. ОАЗ, на нашу думку, є одним з ключових елементів, завдяки якому створюється інформаційний ресурс.

Головною особливістю побудови та функціонування ОАЗ підприємства є необхідність поєднання принципів створення і функціонування систем та принципів управління інформацією.

Інформації з часом не стає менше, але змінюється її затребуваність. Водночас процеси, які відбуваються в системі ОАЗ, можна розділити за двома напрямками: 1) цикл роботи з готовою інформацією, яка вже циркулює у системі і потребує ефективного та своєчасного використання для прийняття рішень; 2) цикл перетворення первинних відомостей та даних в інформацію (рис. 2).

Інформаційні ресурси, центром генерації яких є обліково-аналітичне забезпечення, потребують постійного управління та спрямування. Таким чином, стає необхідним формування всередині інформаційних циклів відповідних інформаційних потоків, завдяки яким може бути створено інформаційний продукт, який відповідає цільовому призначенню, а саме формуванню ефективного управлінського рішення.

Суттєвого поширення нині набув процесний підхід управління, в рамках якого передбачається впровадження інноваційних підходів до розвитку та управління підприємством, одним з яких є саме логістичний підхід управління. Загалом відбувається відмова від функціональної організації діяльності підприємств у напрямі впровадження процесного управління, яке за своєю сутністю є логістичним управлінням. Значна частина науковців



**Рис. 1. Основні підходи до поняття «інформація», її види та властивості, що впливають на створення системи обліково-аналітичного забезпечення**

*Джерело: складено автором на основі джерел [9; 10]*

ототожнює концепцію логістики з логістичним управлінням, що привело до появи двох принципових підходів до логістичного управління. Перший наголошує на тому, що логістика повинна передбачати лише виконання функцій планування, організації та контролю за рухом потоків, а другий сконцентрований на тому, що логістичне управління є не тільки управлінням потоками, а комплексним управлінням підприємством.

Порівняльну характеристику традиційного і логістичного підходів до управління наводять у своїх роботах А.А. Канке та І.П. Кошева [2, с. 132]. На їхню думку, принципова відмінність логістичного підходу полягає в організації управління не окремими потоками, а їх

сукупністю на основі єдиних вихідних цілей та критеріїв. А.І. Семененко розглядає логістичний підхід з позицій оптимального підприємництва: логістичний підхід спрямовано на планування, стимулювання та управління виробних і соціальних потреб [3, с. 65]. В.І. Кацьма вважає, що головною відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень потоків на всьому шляху від виготовлення до кінцевого споживання [4, с. 62]. А.А. Пилипенко вважає, що «головною перевагою логістичних методів управління є орієнтація на інтегральний критерій ефективності функціонування системи та оптимізацію взаємодії окремих функціональних областей



Рис. 2. Організація інформаційних циклів у системі ОАЗ підприємства

Джерело: складено автором

логістики, між якими постійно виникають внутрішні конфлікти» [5, с. 32].

На відміну від традиційних логістична концепція концепції управління орієнтована на оптимізацію матеріальних, а також пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків, оптимізацію бізнес-процесів протягом усього життєвого циклу. Як показує практика, впровадження логістичних принципів в управлінні матеріальними потоками дає змогу прискорити час руху продукції та скоротити рівень запасів підприємства. А це дає змогу збільшити рівень динамізму взаємодії між суб'єктами ринку, зменшити собівартість продукції, прискорити оборотність капіталу, підвищити якість обслуговування споживачів. Таким чином, застосування принципів логістичного управління для побудови обліково-аналітичного забезпечення може повністю задовольнити інформаційні потреби менеджменту підприємства, тому що дасть змогу сформувати наскрізний інформаційний потік, який створить єдиний інформаційний

простір від початкових етапів управління підприємством до заключних етапів контролю та отримання зворотного зв'язку від споживачів (клієнтів).

Втілення логістичного управління інформаційними потоками в системі обліково-аналітичного забезпечення має бути розпочато з формування та впровадження принципів логістичного, які мають стати методологічною основою наскрізного управління. Організація ефективної системи ОАЗ має спиратися на системний підхід, основними принципами якого є послідовність, узгодженість між окремими елементами системи, відсутність конфліктів між цілями та завданнями окремих елементів та системи загалом, а управління інформаційними потоками, на нашу думку, всередині системи має спиратися саме на логістичні принципи.

Питанням формування принципів логістичного управління приділено значну увагу в науковій літературі. Наприклад, С.В. Гушко [13] детально розглядає складові обліково-аналі-



## Логістичні принципи побудови ОАЗ

Назва	Сутність
1	2
<b>Загальні принципи</b>	
Принцип системності	Обліково-аналітичне забезпечення розглядається, з одного боку, як єдине ціле, а з іншого боку, як частина загальної інформаційної системи підприємства.
Принцип цілісності	Обліково-аналітичне забезпечення має забезпечувати задану цільову функцію, яка є загальною для всіх елементів системи.
Принцип ієрархії	Ієрархічна побудова обліково-аналітичної системи зумовлена тим, що управління пов'язано з використанням та обробкою значних масивів даних. На нижчих рівнях використовується більш детальна і конкретна інформація. На більш високі рівні надходить узагальнена інформація, також там приймаються рішення.
Принцип визначення оптимальної норми керованості	Кількість ланок і рівнів управління повинні бути мінімальними для ефективнішої роботи персоналу, що приведе до спрощення процесу переміщення інформації як вертикально, так і горизонтально.
Принцип ємерджентності	Властивість системи виконувати задану цільову функцію, що реалізована тільки логістичною системою загалом, а не окремими її елементами.
Принцип реальності	Вибираються такі управлінські рішення, які будуть кращими (оптимальними) за комплексом показників для заданих умов.
Принцип формалізації	Формалізація передбачає отримання кількісних і якісних характеристик функціонування обліково-аналітичної системи підприємства.
Принцип інтеграції	Інтеграція – це поєднання у ціле окремих частин або властивостей. Принцип інтеграції дає змогу вивчити інтеграційні властивості і закономірності логістичних систем. Інтеграційні властивості виникають в результаті суміщення елементів до цілого, суміщення функцій в часі і в просторі. Логістична система як упорядкована сукупність елементів з певними зв'язками володіє особливими системними властивостями, які не характерні для окремих елементів, що дає змогу отримувати синергетичний ефект. Синергетичний зв'язок за умов спільних дій незалежних елементів логістичної системи забезпечує загальний ефект, що перевищує суму ефектів даних елементів, які діють незалежно.
Принцип оптимальності	Як критерій вибору оптимальної структури системи та методів аналізу, обліку, контролю має бути вибрано зіставлення очікуваних вигід для управління підприємством з витратами на саме управління.
<b>Специфічні принципи</b>	
Принципи зворотного зв'язку	Цей принцип забезпечує можливість відслідковування функціонування системи та його коригування, реагування на зміни й отримання конкретних запитів для створення ефективного інформаційного наповнення.
Принцип реагування на зміни	Обліково-аналітична система має містити можливість реагування та управління змінами, що стане гарантом запобігання виникненню кризових явищ на підприємстві.
Принцип впровадження змін	Готовність підлеглих до змін, до опанування та застосування нових методів та умов збирання, обробки, накопичення та передачі інформації відповідно до змінюваних ринкових вимог.
Принцип обачності	Застосування таких методів оцінки інформації, які запобігатимуть заниженню оцінки зобов'язань і витрат та завищенню оцінки доходів та активів підприємства.
Принцип послідовності	Постійне (незмінне) застосування підприємством облікової політики, тобто сукупності принципів, методів та процедур.
Принцип безперервності діяльності	Підготовка та розробка інформаційних даних створюється з урахуванням того, що підприємство не змінює умови свого функціонування та не має наміру ліквідуватися.

Закінчення таблиці 2

1	2
Принцип повноти інформації	У системі обліково-аналітичного забезпечення має бути не тільки фінансова інформація, але й нефінансові показники, що збільшить корисність та достовірність інформації.
Принцип доступності форми та змісту	Форма представлення облікової та аналітичної інформації має бути подана в доступній та зрозумілій формі, що знизить ризик її викривлення або неправильного трактування.
Принцип своєчасності	З урахуванням постійної загрози застарівання та розсіювання інформації вона повинна супроводжувати управлінські рішення з відповідною частотою та в певному порядку, які відповідають характеру завдань, які вирішуються керівництвом підприємства.
Принцип диференційованості	Інформація, що надається користувачу, повинна бути необхідною, достатньою та вичерпною, що дає змогу скоротити інформаційні потоки та скорочує трудовитрати на переробку непотрібної інформації.

*Джерело: складено автором на основі джерел [15; 17; 18]*

тичної системи управління та визначає основний контур обліково-аналітичної системи підприємства, наголошує на питаннях централізованої, децентралізованої і частково централізованої системи обліково-аналітичного управління. Для ефективного функціонування системи обліково-аналітичного управління він вважає достатнім використання таких чотирьох принципів: системність, об'єктивність і своєчасність, аналітичність, суттєвість. Розгляду логістичних принципів приділяють увагу багато закордонних та вітчизняних вчених. Зокрема, О.В. Мельник визначає принцип системного підходу; тотальних витрат; глобальної оптимізації; логістичної координації та інтеграції; використання теорії компромісів для перерозподілу витрат; моделювання та інформаційно-комп'ютерної підтримки; розробки необхідного комплексу підсистем; гуманізації всіх функцій і технологічних рішень в логістичній системі; стійкості та адаптивності [16]. Є.В. Крикавський [17, с. 273] зауважує, що логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності, і визначає такі принципи логістичного управління: системність і комплексність; узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях; організація обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга; активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами тощо. Автори колективної роботи [16] зазначають, що основними принципами управління логіс-

тичними потоками є системність, синергізм та гнучкість.

Але, на нашу думку, логістичні принципи формування обліково-аналітичного забезпечення мають бути узагальнені та сформульовані з урахуванням особливостей процесу стратегічного управління та прийняття стратегічних рішень.

Таким чином, запропоновані принципи дають змогу упорядкувати систему збору, накопичення та обробки інформації за всіма етапами інформаційних циклів і дадуть можливість формувати відповідну інформацію для прийняття управлінських рішень.

**Висновки з цього дослідження.** Підсумовуючи, можна сказати, що застосування принципів логістичного управління дасть підприємству можливість забезпечити високу конкурентоспроможність своєї управлінської системи через оптимізацію інформаційних потоків, пов'язаних з прийняттям управлінських рішень як поточного, так і стратегічного характеру. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення часу формування інформації в кожному з інформаційних циклів обліково-аналітичної системи, застосування прогресивних методів збору, обробки, накопичення інформації, скорочення часу передачі інформації. На основі логістичних принципів формування інформації стає можливим застосування гнучких автоматизованих систем управління, що дають змогу швидко отримувати якісну, актуальну та достовірну інформацію.

Процес створення єдиного інформаційного простору обліково-аналітичного забезпечення потребує реорганізації інформаційних потоків та орієнтації їх на виконання двох основних функцій:

1) задоволення інформаційних потреб менеджменту підприємства в інформації для підтримки процесу ухвалення рішень та їх реалізації (облік, аналіз і контроль);

2) задоволення потреб зовнішніх структур в інформації відповідно до законодавчих розпоряджень або для самопрезентації підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лук'янчикова Ю.В. Інформаційні потоки в системі управління організацією / Ю.В. Лук'янчикова, Ю.М. Попова. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://confer-dsum.ucoz.ua/\\_fr/0/7120405.pdf](http://confer-dsum.ucoz.ua/_fr/0/7120405.pdf).
2. Канке А.А. Логистика : [учебник] / А.А. Канке, И.П. Кошева. – М. : Форум ; ИНФРА-М, 2005. – 352 с.
3. Семенов А.И. Предпринимательская логистика / А.И. Семенов. – СПб. : Политехника, 1997. – 349 с.
4. Кацьма В.І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством / В.І. Кацьма // Економічний аналіз : зб. наук. праць / редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Т. 23. – № 2. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – С. 60–65.
5. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства / А.А. Пилипенко. – Х. : вид. ХНЕУ, 2007. – 276 с.
6. Бауэрсокс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс. – 2-е изд. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640 с.
7. Управленческий учет : [учеб. пособ.] / под ред. А.Д. Шеремета. – М. : ФБК-ПРЕСС, 1999. – 512 с.
8. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет : [учеб. пособ.] / М.А. Вахрушина. – М. : ЗАО «Финстатинформ», 1999. – 359 с.
9. Пушкар М.С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів) : [монографія] / М.С. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2006. – 334 с.
10. Лучик Г.М. Сутність інформації у системі прийняття управлінських рішень / Г.М. Лучик // Збірник Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2013. – Т. 4. – С. 185–195.
11. Скіцько В.П. Теоретичні аспекти моделювання інформаційних потоків у логістиці підприємства / В.П. Скіцько // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка – 2014. – № 11(164). – С. 52–58.
12. Бочуля Т.В. Організація інформаційної складової процесу управління в економічному просторі / Т.В. Бочуля. // Європейський вектор економічного розвитку. – 2013. – № 2 (15). – С. 32–43.
13. Гушко С.В. Напрямки та змістовне навантаження внутрішніх інформаційних потоків обліково-аналітичної системи управління підприємства / С.В. Гушко. – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://npv.n-auditor.com.ua/ua/zmist-zhurnalu-npv-1/item/254.html>.
14. Рета М.В. Становлення і розвиток парадигми бухгалтерського обліку / М.В. Рета // Бізнес-Інформ. – 2014. – № 10. – С. 287–293.
15. Муромець Н.Є. Логістичні принципи побудови організаційної структури торговельного підприємства / Н.Є. Муромець, А.А. Черненко. – 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64.exe?...PDF/...pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?...PDF/...pdf).
16. Мельник О.В. Нові концептуальні підходи в логістиці / О.В. Мельник // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>.
17. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : [підруч.] / Є.В. Крикавський. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка» ; Інтелект-Захід, 2006. – 454 с.