

## ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

*Виявлено взаємозв'язок між моделюванням системи бухгалтерського обліку та процесом прийняття управлінських рішень, а також визначено роль облікових моделей при підготовці управлінських рішень*

**Постановка проблеми.** Облікові дані відіграють вирішальну роль у підготовці управлінських рішень, які приймаються переважно виходячи з результатів минулих періодів, існуючих можливостей і прогнозування майбутніх подій. У таких випадках роль моделювання проявляється у визначенні відповідних процесу відомостей і надання їх управлінському персоналу для прийняття оптимальних управлінських рішень. Керівництво підприємства забезпечує функцію контролю за допомогою інформації, яка отримана в результаті моделювання господарських процесів на підприємстві. Все це зумовлює необхідність вивчення ряду питань щодо застосування облікових моделей для вирішення складних проблем і призвело до визначення цілого ряду нових методологічних принципів і підходів порівняно з традиційним використанням різних видів моделей і математичних методів.

**Метою даної публікації** є виявлення взаємозв'язку між моделюванням системи бухгалтерського обліку та процесом прийняття управлінських рішень, а також визначення ролі облікових моделей при підготовці управлінських рішень.

**Виклад основного матеріалу.** Традиційний підхід до моделювання раціональної і, зокрема, економічної поведінки ґрунтувався на дослідженні систем як таких, що максимізуються. Це означає, що облікова система та об'єкти в процесі управління дотримуються раціональної поведінки, виходячи з постійного прагнення до максимізації деякої мети, що визначається природою даного економічного об'єкту та усвідомленої ним. Звідси випливає, що в процесі дослідження необхідно прагнути до пізнання цілей, внутрішньо властивих кожному об'єкту, і до адекватного вираження цих цілей у вигляді деякої максимізуючої функції.

Таке трактування раціональної економічної поведінки пов'язується, по-перше, з наявністю чітко визначених умов функціонування облікової системи, в тому числі з чітким розумінням цілей, знанням всього набору альтернативних шляхів їх досягнення і, по-друге, з відсутністю суперечливих цілей економічного об'єкта.

Спроби врахувати невизначеність оточуючих умов при розгляді та прийнятті до уваги відсутність точних знань про стан системи в майбутньому призводять, як пише професор Гарвардського університету Р.Зекхаузер “до непристосованості моделі. Очевидно, що для досягнення ефективного результату знадобляться деякі коригуючі дії” [1]. Необхідність таких коригуючих дій призводить до розуміння механізму пошуку раціональних економічних рішень як багатокрокового адаптаційного процесу поступового уточнення та усвідомлення перспективних і поточних цілей досліджуваної системи та можливостей їх досягнення в умовах конкретної ситуації.

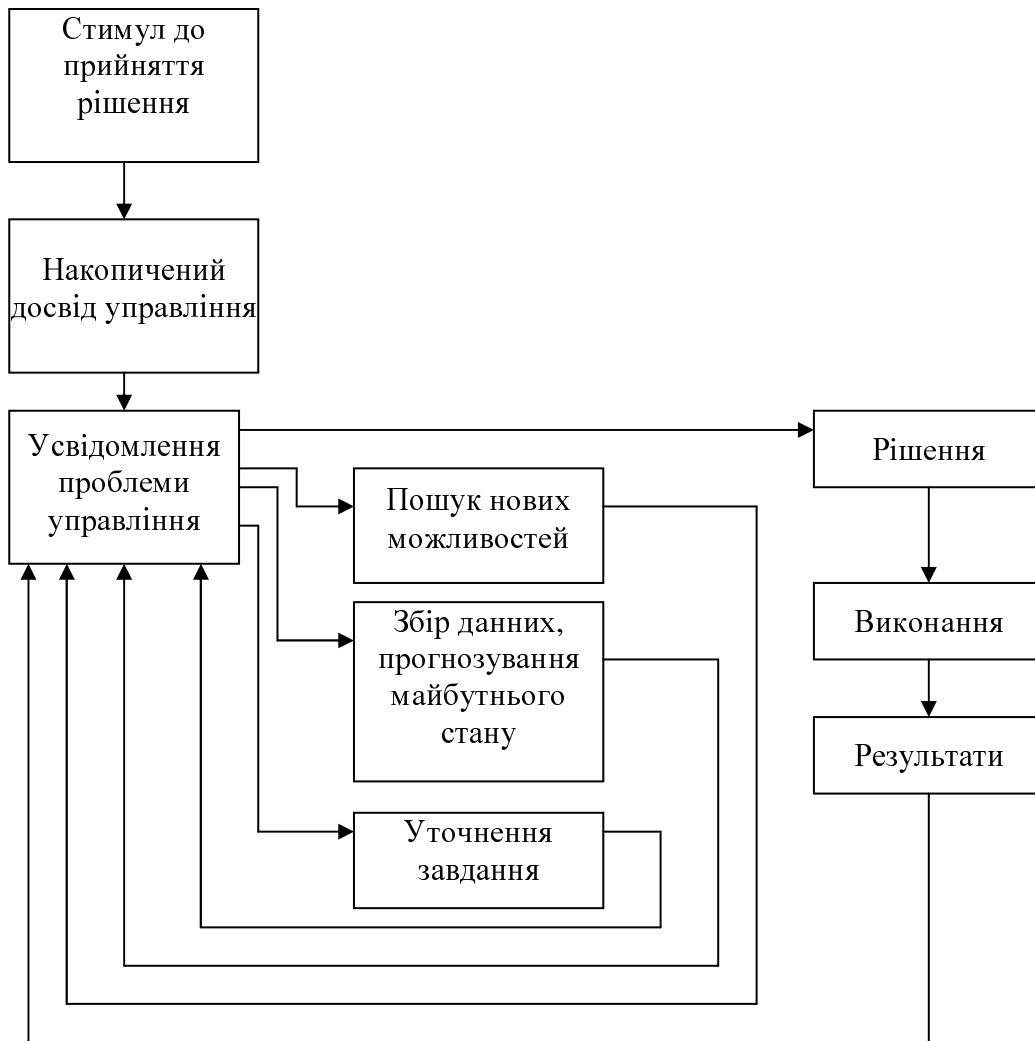
На нашу думку, облікові моделі є більш загальними, які адекватно відображають реальний механізм обґрунтування і визначення складних управлінських рішень. Одна з основних переваг такого підходу полягає у визнанні багатоцільового характеру економічних, політичних та інших систем. У процесі прийняття рішень необхідно розглядати ті чи інші витрати як такі, що дають безліч альтернативних варіантів.

Облікові моделі сприяють вирішенню завдань конструювання та кількісного виміру категорії, яка могла б адекватно виразити все різноманіття цілей загальнонаціонального масштабу чи великого господарського суб'єкту в єдиному показнику.

Облікові моделі потрібно розглядати як різні інструменти дослідження реальних економічних систем, які застосовуються для вирішення проблем різного рівня, різного ступеню дослідження і при різних завданнях, поставлених перед обліком. Моделювання є більш пристосованим до формування рішень, що мають високий рівень конкретизації і призначені для безпосередньої реалізації. Моделювання є досить розповсюдженим в теорії прийняття рішень неструктурованих проблем і по суті лежить в основі методології бухгалтерського обліку.

Загальну модель процесу формування управлінських рішень в системі бухгалтерського обліку відповідно до описаного підходу можна представити наступним чином (див. рис. 1).

Під “стимулом” в даній моделі розуміється необхідність прийняття рішення для розв'язання проблеми, що виникла. Наприклад, до таких стимулів на виробничому підприємстві можна віднести зупинку технологічної лінії; заяву про звільнення одного з провідних спеціалістів; виробництво нового виду продукції конкурентом тощо. Всі ці та подібні випадки є вихідним моментом, який викликає необхідність прийняття рішення.



*Рис. 1. Модель прийняття управлінських рішень на підставі даних бухгалтерського обліку*

“Досвід управління” – наступний елемент моделі. Він показує, чи є ситуація, що виникла стандартною і чи існують стандартні рішення, які можна застосувати для вирішення цієї ситуації. Тут виявляється ступінь невизначеності, який притаманний проблемі, і причому встановлюється глибина й повнота її розуміння.

“Усвідомлення проблеми” показує, що, якщо вона є достатньо очевидною і не викликає серйозних ускладнень, створюється можливість із врахуванням досвіду і судження керівника або даних, накопичених в базі із вирішення аналогічних проблем, сформувавши деяке конкретне рішення.

“Рішення” – це той крок процесу управління, який завершує його аналітичну стадію і включає в себе однозначний вибір певного напрямку дій.

Наступним кроком є “виконання” прийнятого рішення і “порівняння результатів” цього виконання з тим, що очікувалося, виходячи з досягнутого

рівня розуміння проблеми. Цей контур: “розуміння проблеми – рішення – виконання – результати – розуміння проблеми” лежить в основі “універсальної облікової моделі” і слугує для перевірки ефективності управління і прийнятого рішення на практиці.

Але в багатьох випадках цю послідовність дій неможливо реалізувати одразу, оскільки первинне усвідомлення проблеми виявляє ненадійність уявлень щодо ситуації, яка склалася. Іншими словами, постає завдання зменшити невизначеність уявлень керівництва, що приймає рішення, про проблему. Зменшення невизначеності здійснюється на базі трьох паралельно виконуваних типів дослідницької роботи: “пошук нових можливостей”, тобто виявлення нових, невідомих з минулого досвіду альтернатив заповнення проміжку між бажаним та існуючим станом; “збір даних”, на основі якого досягається повніше розуміння процесу й формується база для прогнозування його майбутнього стану; “уточнення цілей”, що може призвести до розширення, звуження або переформування самої проблеми.

Кожен з цих видів дослідницької роботи, що безпосередньо сприяють повнішому розумінню проблеми управління і забезпечують в кінцевому рахунку базу для формування остаточних рішень, складає один із елементів багатокрокового процесу. У результаті його реалізації проблема й шляхи її вирішення набувають все більшої визначеності.

Моделювання як методологія формування рішень в проблемах з нечіткою структурою є одним з типів дослідження, який знаходиться в межах описаної вище загальної схеми прийняття рішень, але має свої особливості. До таких особливостей належать наступні. По-перше, стимулами формування рішень за допомогою моделювання є масштабні проблеми стратегічного характеру, що виникають на вищих рівнях управління. По-друге, для вирішення проблем, які є предметом моделювання, в більшості випадків відсутні будь-які стандартні рішення. По-третє, фактор невизначеності в системних дослідженнях відіграє домінуючу роль. Причому на основі результатів самого дослідження (особливо якщо врахувати обмеженість часу й засобів) невизначеність не може бути усунена повністю. По-четверте, моделювання використовує деякі специфічні методи для здійснення самого дослідження, що базуються на застосуванні моделей спеціального типу для оцінки ефективності різних альтернатив щодо поставлених цілей і спеціальних методів для оцінки параметрів цих моделей. Однак в цілому механізм зменшення невизначеності та структуризації проблем у процесі моделювання будується на основі тих самих принципів і адаптації, які притаманні процесу прийняття рішень взагалі.

Вихідним моментом системного дослідження є формування проблеми, виходячи з її сутності, в первинному, недосконалому варіанті. Як правило,

первинна проблема визначається керівництвом підприємства, проекту або програми й формулюється в загальних словесних термінах.

Правильне формулювання питання, відповідь на яке повинна бути отримана в результаті системного дослідження, розглядається як перша та найбільш важлива підстава успішності та ефективності всіх подальших процедур моделювання [6].

Первинне усвідомлення проблеми у формі сформульованого положення повинне привести до усвідомлення бажаних цілей. Зазвичай на попередній стадії висловлюються також думки про найбільш кращий спосіб досягнення системних цілей. Цей спосіб в майбутньому ретельно перевіряється і оцінюється за допомогою моделей і основою співставлення з новими альтернативними можливостями, які виявляються в процесі аналізу. Пошук нових альтернативних рішень – одна з головних цілей і принципів особливостей методології системного аналізу.

Досвід показує, що виявлення нових можливостей вирішення поставлених завдань, які раніше не були відомі, приховує в собі значно більші резерви ефективності, ніж покращання організації вже відомих операцій. У зв'язку з цим часто підкреслюється, що досвідчений спеціаліст з системного аналізу міг би принести значно більшу користь, якби займався не детальною оцінкою очевидних шляхів досягнення цілей, а пошуком нових і неочікуваних альтернатив.

З поглибленням усвідомлення і конкретизації первинного формування проблеми відбувається повніше її розуміння. Але одночасно виявляються і усвідомлюються обмеження в можливостях повного вирішення проблеми. Останні пов'язанні як з відсутністю даних про деякі сторони процесу, так і з неможливістю їх отримання у зв'язку з недосконалістю формальних методів дослідження, до якого необхідно надати результати, обмеженістю часу, чисельності кадрів і грошових коштів тощо. Тому щодо проблеми у повному її вигляді приймається цілий ряд спрощених посилянь, пов'язаних, наприклад, з розглядом будь-якого фактору як обмеження, а не як змінної величини. Виключенням при цьому є розгляд деяких факторів і менш ймовірних станів, припущення даних тощо. У кінцевому значенні проблема формулюється в тому обсязі і в тому вигляді, в якому вона може бути вирішена при наявності ресурсів для проведення дослідження. Власне моделювання орієнтується на вирішення саме такого роду "часткової проблеми", хоча керівництво буває зацікавлене у вирішенні проблеми в повному обсязі. Тому одним з головних завдань є постійне узгодження з керівництвом тих посилянь і спрощень, які встановлюються при формуванні проблеми для її вирішення в установленні терміни. Уточнення формулювання проблеми, конкретизації її меж і спрощення

посилань здійснюється на всіх етапах системного дослідження і на кожній стадії моделювання.

Для оптимізації моделювання системи бухгалтерського обліку і вирішення вагомих проблем використовуються наступні моделі:

- модель вибору облікової політики;
- модель процесу придбання;
- модель процесу виробництва;
- модель процесу реалізації.

Кожна із вказаних моделей займає повне місце в обліковій системі, що досліджується, характеризуючи систему з різних сторін. Залежно від характеру проблеми, що вирішується, конкретна форма і значення тієї чи іншої моделі в системному дослідженні можуть суттєво відрізнятись, однак, загальний набір моделей і їх взаємозв'язку, можуть використовуватись в універсальній моделі, є типовими для будь-якого великого підприємства.

Наведенні моделі – лише деякі з тих, що потрібно побудувати для ефективного використання моделювання. Так, для опису функціонування системи в процесі моделювання будують моделі двох типів: моделі зовнішнього середовища й моделі операційних потоків системи.

Моделювання зовнішнього середовища необхідне для того, щоб чітко сформулювати цілі і завдання, що виникають перед системою під час вирішення проблеми, а також обмеження і вимоги до системи.

Для визначення зовнішніх відносно системи умов, необхідно віднести до одного з трьох типів умов фактори, що впливають на вирішення проблеми. Серед вказаних факторів такі, що:

- безпосередньо контролюються підприємством;
- опосередковано контролюються підприємством;
- не контролюються.

Зовнішнє середовище складають фактори, зовнішні відносно системи, які, з одного боку, знаходяться поза контролем тих, хто розробляє або приймає рішення, і в цьому змісті є фіксованими або заданими з точки зору системи, і, з іншого боку, не є нейтральними відносно системи й суттєво впливають на досягнення її цілей.

Для чіткого усвідомлення і виявлення таких факторів необхідно будь-яку систему розглядати з позиції “ієрархії систем”. Це, перш за все, потребує визначення системи більш високого рівня відносно даної системи для усвідомлення більш загальних цілей, домінуючих над цілями й завданнями даної системи. Вказані фактори, хоча й виступають у вигляді зовнішніх вимог, зазвичай є непрямо контрольованими та враховуються для забезпечення співставлення аналізу даної системи з дослідженнями суміжних і вищестоящих систем.

З іншого боку ієрархічний підхід до системи полягає у виділенні її системних елементів або підсистем, які складають більш низький рівень ієрархії і включають в себе ресурси системи. Ресурси системи – це все те, що може використовуватися, варіюватися для досягнення бажаних цілей і знаходиться всередині системи. В поняття ресурсів системи в широкому розумінні включаються не тільки матеріальні об'єкти, витрати або функціонування яких можуть бути охарактеризовані грошовими чи іншими показниками, наприклад, людино-годинами роботи тощо, але і суб'єктивні можливості типу рівня освіти або творчих можливостей персоналу, морального стану або бажання досягати поставлених цілей.

При характеристиці ресурсів системи необхідно оцінювати не тільки їх наявність, а також ступінь і напрям використання, приймаючи до уваги, що використання обмежених ресурсів на будь-якій ділянці означає втрату можливостей від застосування цього ресурсу на іншій ділянці. З цієї точки зору необхідно прагнути збалансованого й оптимального розподілу ресурсів в цілому по всій вищій системі.

Ще більш важливіше значення має пошук можливостей збільшення ресурсів, особливо в майбутніх періодах. Це може бути використання технічних нововведень, здійснення досліджень і розробок, підвищення рівня професійної підготовки й освіти персоналу, а також визначення дій організаційного характеру, спрямованих, наприклад, на збільшення бюджетних асигнувань на виконання завдань системи тощо.

Головне призначення моделі операційних потоків – забезпечити інструмент для оцінки того, наскільки добре та чи інша альтернатива (проект системи) сприяє досягненню кінцевої мети. З цієї точки зору моделі операційних потоків можуть використовуватися як модель ефективності системи.

Основним принципом, закладеним в моделі операційних потоків, є принцип “орієнтації рішення на процес”, а не “орієнтації рішення на кінцевий результат”.

До рішень, орієнтованих на некінцевий результат, належать такі, в яких формування будь-яких дій співставляється безпосередньо з кінцевим результатом безвідносно до проміжних результатів і альтернатив. Однак, такий підхід не дозволяє чітко виділити, з одного боку, окремі завдання, які мають очевидне вирішення, і, з іншого боку, під проблеми, для яких не тільки вирішення, але й саме усвідомлення є значно важким. В цьому випадку збільшується ризик у зв'язку з неочікуваними наслідками, пов'язаними з курсом дій, що обирається, а також можливість пропуску багатьох альтернатив виконання проміжних операцій, які могли б призвести до зростання ефективності всієї діяльності.

“Орієнтація на процес” впливає з необхідності розгляду будь-якої проблеми як внутрішньо складної безвідносно до її простоти. Відповідно до цього проблема повинна бути поділена на складові її послідовно з’єднані частини. В цьому випадку особлива увага приділяється розгляду проміжних виходів систем і вивченню засобів, за допомогою яких ці виходи пов’язуються найбільш ефективним чином в послідовність часткових рішень, які в цілому забезпечують досягнення бажаного кінцевого результату.

На нашу думку, основні переваги підходу, орієнтованого на процес, полягають в тому, що, по-перше, дрібні проблеми більш легкі у вирішенні і дозволяють врахувати більше конкретних деталей, по-друге, це стимулює винахідливість і прийняття на себе відповідальності більшого числа осіб, що є важливим фактором зростання ефективності всієї діяльності; по-третє, для вирішення під проблем частіше можна застосувати точні кількісні методи типу моделей дослідження операцій і, на кінець, в четверте, поділ великих проблем на більш дрібні дозволяє виявити, а в ряді випадків послабити дію фактора невизначеності навколишньої ситуації і окремих характеристик системи.

Модель операційних потоків в цілому складається з серії підмоделей, кожна з яких відображає діяльність із забезпечення будь-якого проміжного результату, що досягається з тим або іншим ступенем успіху, від якого в кінцевому рахунку залежить успіх в досягненні кінцевої мети.

У процесі інтеграції системи перевіряється наявність в ній механізму контролю надійності, точності та інших характеристик операцій, а також механізму узгодження дійсних результатів роботи системи з поставленими перед нею вимогами (тобто механізму зворотного зв’язку).

Однією з суттєвих рис методології бухгалтерського обліку вважається те, що в структурі моделей передбачається не лише послідовність дій при нормальному функціонуванні системи, але і дії, які повинні бути вжиті в тому випадку, якщо будь-яке проміжне завдання з тих або інших причин не виконане. Найважливішою умовою при цьому є конструювання механізму своєчасного виявлення відхилень від нормального перебігу операційного процесу та вироблення чітких заходів з ліквідації таких відхилень.

Важливу роль у процесі моделювання відіграє застосування евристичних методів, які полягають в тому, що випробування різних варіантів ґрунтується не на випадковому процесі спроб і помилок, а з використанням деяких правил (евристик). Ці евристики висуваються людиною на підставі його досвіду та інтуїції без досить чітких обґрунтувань і вказують, які варіанти рішень слід перевірити в першу чергу, які класи рішень виключити з розгляду або якими тестами користуватися для розподілу раціональних і менш раціональних рішень. Досить часто евристичні методи поєднуються з випадковим розглядом різних рішень.



При встановленні очікуваного ефекту від їх впровадження в практику управління підприємством необхідно розглянути наступні питання:

- критерії оцінки ефекту від використання запропонованих моделей;
- джерела (складові) можливого ефекту від застосування моделювання;
- умови, які необхідні для одержання ефекту;
- методика оцінки вигід, які отримані підприємством від використання облікових моделей.

Моделювання облікової системи підприємства повинно або зменшувати розмір витрат на управління, або змінювати деякі якісні характеристики управлінського процесу, які впливають на величину економічної вигоди, що отримується підприємством [7].

У будь-якому випадку, витрати на управління складаються із фонду оплати праці управлінського персоналу та вартості матеріального та інформаційного забезпечення діяльності. Поряд з цим, існують ще два, можливо найважливіших компонентів витрат на управління, – це втрачена вигода від неприйнятих своєчасно рішень і оплата помилкових рішень. Причиною помилкових рішень або витрат в прийнятті рішень, як правило, є або відсутність достовірної інформації в момент прийняття цих рішень, або відсутність належного контролю за спеціалістами, які приймають ці рішення.

Використовуючи облікові моделі, система дозволяє покращити управління підприємством. Якість системи управління може визначатися наступними параметрами процесу прийняття рішень:

- середній час обмірковування рішення (швидкість реакції);
- частота помилкових рішень (визначення ймовірності прийняття неправильного рішення);
- середні витрати на обмірковування рішень;
- збиток від необґрунтованих рішень за певний період;
- швидкість виявлення помилок в рішеннях, що приймаються;
- альтернативність прийняття одного й того ж рішення.

Своєчасність прийняття та ймовірність отримання оптимального рішення, як правило, підвищуються, якщо вся інформація, необхідна для прийняття рішень, пропускається через призму моделювання, а не локалізується в паперових архівах і персональних комп'ютерах окремих служб і підрозділів. Цілком реальною є ситуація, коли використання моделей в комп'ютерній програмі є єдиним можливим шляхом для виживання підприємства в конкурентній боротьбі. Чітка постановка завдань, які повинні бути досягнуті в результаті впровадження нових автоматизованих технологій управління, є відправною точкою при оцінці доцільності витрат на автоматизацію управлінської діяльності. Ціна, яку керівництво підприємства готове заплатити за виконання цих завдань, найчастіше є

головним критерієм при прийнятті рішення про інвестиції в конкретний проект комп'ютеризації підприємства.

Приріст ефективності економічної діяльності підприємства в результаті застосування моделювання може проявлятися різним чином. Можливими варіантами, які відображають сукупний ефект від використання моделювання, здебільшого є наступні:

- якісне покращання процесів підготовки і прийняття рішень;
- зменшення трудомісткості процесів обробки й використання даних;
- економія умовно-постійних витрат за рахунок можливого зменшення адміністративно-управлінського персоналу, який необхідний для забезпечення процесу управління підприємством;
- переорієнтація персоналу, звільненого від рутинних завдань обробки даних, на більш інтелектуальні види діяльності – моделювання варіантів розвитку підприємства і аналіз даних;
- стандартизація бізнес-процесів у всіх підрозділах підприємства;
- оптимізація виробничої програми підприємства;
- зменшення строків оборотності оборотних засобів;
- встановлення оптимального рівня запасів матеріальних цінностей і обсягів незавершеного виробництва;
- зменшення залежності від конкретних фізичних осіб, які є “власниками” технологій обробки даних;
- отримання підтримки для заходів з “оптимізації” оподаткування підприємства тощо.

Моделювання існуючих процесів, які потрібно удосконалювати, є основним етапом у розрахунку економічної ефективності. При цьому оцінюються:

- окрема частина кожного бізнес-процесу, який моделюється, в сукупному обсягу витрат на комп'ютеризацію;
- відносний внесок кожного бізнес-процесу, який моделюється, в сукупний ефект.

Метою створення і використання облікових моделей є допомога, яку такі моделі можуть надати керівництву підприємства в процесі управління. Крім того, за рішенням слідчих органів, судів всіх інстанцій, включаючи господарські, проводиться велика кількість ревізій та експертиз. При цьому майже кожного разу доводиться аналізувати облікові дані підприємств різних галузей діяльності з численними об'єктивними та суб'єктивними особливостями організації обліку, а також з прийомами приховування неправомірних господарських операцій. За таких умов неможливо налагодити методологічне керівництво цією роботою без створення універсальної (до можливого рівня) інформаційної моделі системи

бухгалтерського обліку і контролю для використання при ревізії, аудиті й експертизі.

Облікові моделі забезпечують керівництво корисною аналітичною інформацією, яка може бути використана як основа для прийняття більш зважених рішень. Інформація, якою облікові моделі забезпечують керівництво, що приймає рішення, може бути проаналізована за двома напрямками:

*1. Досягнення мети.* Якщо керівництво включить свої оцінки відносин і інші відповідні дані в облікову модель, аналіз облікової моделі покаже, чи зможуть результати рішення допомогти в досягненні цілей, поставлених перед підприємством. Для виробничого підприємства цією метою, імовірно, буде максимізація прибутку за найменших витрат. Таким чином, при використанні запропонованих нами моделей підприємство зможе максимально збільшити прибутки, ґрунтуючись на оцінках і припущеннях, включених у модель на той момент часу. Вказані моделі з таким же успіхом швидко визначать, чи можна досягти цілей підприємства керуючись тим чи іншим припущенням, включеним у модель на будь-якому з етапів її розробки.

Керівники можуть використовувати цю інформацію для перегляду своїх рішень, переоцінки цілей і переосмислення процесів прийняття рішень.

*2. Аналіз ризику.* Аналіз ризику є важливим елементом процесу ухвалення рішення. Можливість за допомогою облікових моделей миттєво аналізувати ситуації різного типу надає в розпорядження керівників швидкий і простий метод виконання широкого аналізу чутливості щодо будь-якого рішення. Для керівників при прийнятті рішень у цьому полягає основна перевага облікових моделей.

Хоча облікові моделі й можуть забезпечити керівництво великою кількістю корисної інформації, вони не приймають рішення замість керівника. Однак саме вони вказують керівнику правильний напрям і можуть також істотно заощадити його час, допомагаючи уникнути розгляду варіантів, які модель відразу відносить до розряду абсолютно неприйнятних.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Облікові моделі можуть досить широко використовуватися на практиці. Той факт, що керівники не можуть використовувати всі моделі, запропоновані наукою, стимулює подальші дослідження з метою оптимізації цих моделей. По-перше, при використанні наявних вихідних даних прості моделі, як правило, працюють так само добре, як і більшість складних. Таким чином, практика ще раз підкреслює, що метою моделювання є не відображення реальності, а можливість прогнозування. У цьому випадку можна використовувати моделі, які за загальним переконанням, не завжди реальні, але дають можливість проникнути в сутність інформації. По-друге, деякі моделі можуть бути використані для

освітніх цілей. Проте зазвичай, керівники працюють з тими моделями, які є загальновідомими, освоєння нових моделей вимагає часу.

Завдяки обліковим моделям управлінці можуть передбачати відхилення від плану та змінювати свої розпорядження заздалегідь. Більшість підприємств на сьогодні не можуть розібратися з тим, що відбулося, поки не пройде декілька місяців, навіть кращі з них вимушені чекати, коли дані будуть отримані та проаналізовані. Запізнення існує, і навіть вчорашні дані або показники, які щойно змінились, говорять нам лише про те, що ми були зобов'язані зробити сьогодні або в найближчий час, хоча і зрозуміло, що вже запізно. Звичайно, минуле вчить, але на нього не можна вплинути. Повинно бути негайне усвідомлення відображення дійсного стану справ, у протилежному випадку відбувається затримка в часі, яка може призвести до некерованих коливань в діяльності підприємства.

Проблема організації бухгалтерського обліку на кожному конкретному підприємстві полягає у встановленні такої сукупності правил, реалізація яких забезпечила б максимальний ефект від його ведення. Ефект від використання облікових моделей полягає у своєчасному формуванні фінансової та управлінської інформації, забезпеченні її вірогідності, доступності та корисності для користувачів. Моделювання облікової системи підприємства повинно забезпечувати зменшення розміру витрат на управління, зміну якісних характеристик управлінського процесу, які впливають на величину фінансового результату, що отримується підприємством.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. The Analysis and Evaluation of Public Expenditures: the PPB System. – Washington, 1966. – 149 p.
2. Умнов Э.А., Шакиров М.А. Системы автоматизированной обработки учетной информации. – М.: Финансы и статистика, 1988. – 271 с.
3. Чумаченко Н.Г., Григор Н.М. Форма хозяйственного учета в АСУП. – В сб.: Машинная обработка экономической информации. – К., 1974. – № 18. – С. 69-78.
4. Шермет А.Д. Анализ экономики промышленных предприятий. – М.: Высшая школа, 1967. – 300 с.
5. Шуремов Е. Модель учета определяет возможности программы // Финансовая газета. – 1998. – № 36 (352). – С. 15.
6. Эшби У.Р. Введение в кибернетику. – М.: Иностранная литература, 1959. – 432 с.
7. Яруга А., Новак В. Бухгалтерський облік і моделі організації: висновки досліджень, зроблені для облікової політики Польщі // Бухгалтерський облік і аудит. – 1995. – № 9. – С. 31-35.