

(дата звернення 22.10.2016 р.). – Назва з екрана.

4. Global Top 100 Companies by market capitalization [Online]. – Available at : <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/capital-market/publications/assets/document/pwc-global-top-100-march-update.pdf> (дата звернення 22.10.2016 р.). – Назва з екрана.

5. Веселые качели: что происходит с акциями украинских компаний [Електронний ресурс] // ЛіГА. Бізнес. – Режим доступу : <http://biz.liga.net/all/all/stati/3300010-veselye-kacheli-hto-prosikhodit-s-aktsiyami-ukrainskikh-kompaniy.htm> (дата звернення 22.10.2016 р.). – Назва з екрана.

6. Капіталізація українських аграрних компаній на 7.04.2016 [Електронний ресурс] / Українська аграрна конфедерація. – Режим доступу : <http://agroconf.org/content/kapitalizaciya-ukrainskih-agrarnyh-kompaniy-na-7042016> (дата звернення 22.10.2016 р.). – Назва з екрана.



**Радіонова Наталія**

к.е.н, доцент

Київський національний університет технологій та дизайну  
м. Київ

## МІСЦЕ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Стратегія підприємства визначає глобальні та перспективні його завдання, в той час як тактика є інструментом їх реалізації.

При розробці управлінського рішення необхідно враховувати його характер, зокрема відноситься воно до області досягнення стратегічних або тактичних цілей. Розроблення, прийняття та реалізація важливого тактичного рішення вимагають не меншого професіоналізму і даються не менш важко, ніж визначення стратегічного шляху розвитку підприємства.

Іноді вірно знайдене тактичне рішення дозволяє зробити здійсненням стратегічний задум, в той час як тактичні помилки можуть звести нанівець блискучі стратегічні ідеї.

Місце стратегічного планування в системі прийняття рішень наочно можна представити у вигляді схеми (рис. 1).

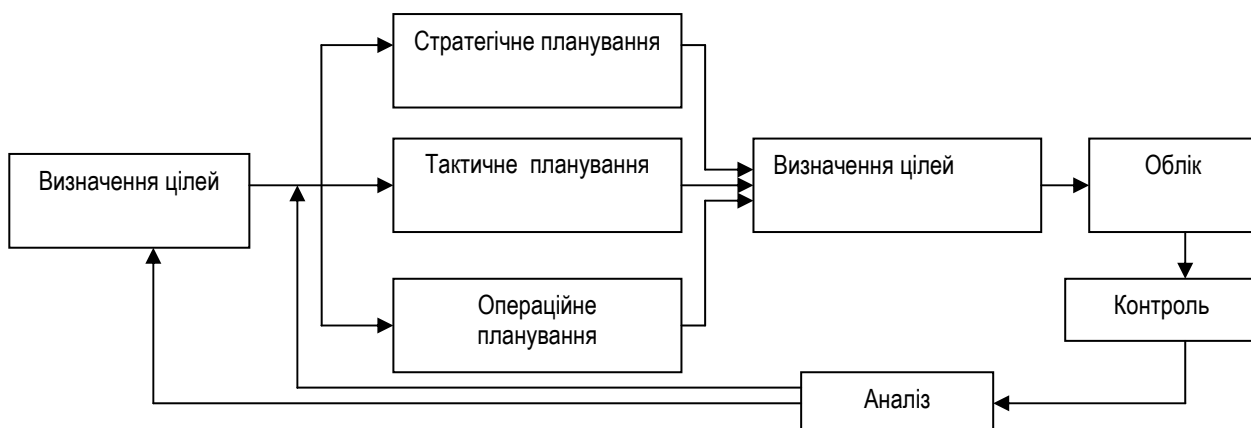


Рис. 1. Стратегічне планування в системі прийняття рішень [6]

На рис. 1 можна побачити, що початковий елемент стратегічного планування - це визначення цілей. Процес формування цілей є ключовим у всіх процедурах планування. Саме з нього починається будь-який цикл планування, і саме з цільовими установками порівнюються фактично досягнуті результати. Помилки стратегічного планування можуть стати для підприємства фатальними. Якщо напрямки діяльності, передбачені стратегічним планом, виявилися вибрані невірно, підприємство може опинитися в ринковому тупику.

Стратегічне планування закінчується визначенням загальних напрямків, дотримання яких забезпечує зростання і зміцнення позицій підприємства. Як відомо, процес планування не реалізується сам по собі. Його потрібно організувати і формалізувати. Вітчизняний досвід показує, що керівники середньої ланки зазвичай дуже неохоче відволікаються на вирішення стратегічних завдань.

У процес планування стратегії входять: визначення місії і цілей фірми; аналіз зовнішнього середовища; дослідження сильних і слабких сторін; аналіз альтернатив і вибір стратегії; управління реалізацією стратегії; оцінка стратегії.

Але для ефективного стратегічного планування потрібно мати необхідну інформацію, що може забезпечити дані управлінського обліку.

У системі управлінського обліку формується інформація про витрати, доходи і результати діяльності в необхідному для цілей управління аналітичному аспекті. При цьому керівництво підприємства вирішує, за якими параметрами класифікувати об'єкти управління і здійснювати їх облік. Інформація управлінського обліку призначена для керівництва і менеджерів підприємства, є комерційною таємницею і носить строго конфіденційний характер. Питання організації управлінського обліку практично не регламентуються законодавством.

Необхідно мати на увазі, що в порівнянні з фінансовим управлінський облік не тільки відображає відбулися факти господарсько-фінансової діяльності, але і дає підґрунття для прогнозу майбутнього розвитку організації. Більшість фахівців в області управлінського обліку як раз цю його частину називають прогнозним, перспективним або стратегічним урахуванням (Друрі К., Палій В., Карпова Т., Івашкевич В. та ін.).

Підприємство, яке є відкритою системою, здатне вижити на ринку тільки в тому випадку, якщо буде задовольняти якусь суспільну потребу. Щоб заробити прибуток, необхідний для виживання, підприємство зобов'язане ретельно і систематично вивчати середу функціонування та розробляти вивірені плани на майбутнє, що може забезпечити управлінський облік.

#### Список використаних джерел

1. Власова О. Є. Науково-методичні засади організації стратегічного управлінського обліку в рамках системи обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством / О. Є. Власова Комунальне господарство міст, випуск 119- 2015 р. – с. 101 – 106.
2. Гудима О.В. Проблеми та перспективи запровадження стратегічного обліку на вітчизняних підприємствах // Держава та регіони.– Серія: Економіка і підприємництво.– 2010.– №1. – С. 100–104.
3. Гуцаленко Л. Стратегічний облік і контроль у формуванні фінансових результатів // Бухгалтерський облік і аудит.– 2010.– №12. – С. 24–32.
4. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студ. вищ. навч. закл. – 2-ге вид. доопрац. та допов. – К.: КНТЕУ, 2010. – 648 с
5. Панков В.В., Несветайлов В.Ф. Базовые принципы и допущения стратегического управленческого учета // Международный бухгалтерский учет.– 2012.– №7. – С. 3–24.
6. Суворова С. П. Формирование стратегического управленческого учета на промышленных предприятиях: теория и методология/С. П. Суворова// Автореферат на соискание ученой степени доктора экономических наук. - Орел, 2007 г.- 36 с.

7. Шайкан А.В. Бухгалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень: монографія / А.В. Шайкан. – К.: КНЕУ, 2009. – 303 с.



**Радченко Оксана**

к.е.н., доцент, с.н.с.

ННЦ «Інститут аграрної економіки»

м. Київ

## МОЖЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ КЕЙСІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ БЮДЖЕТНИХ ПРОГРАМ

Прийнятий Проект Державного бюджету на 2017 рік (з/п № 5000 від 15.09.2016 р.) [9] у зв'язку з частковим призупиненням та повною відміною деяких спецрежимів оподаткування аграрної галузі передбачає посилення підтримки сільгоспвиробників. Видатки Міністерства аграрної політики та продовольства (далі – МАПіП) заплановано в сумі 7,43 млрд грн (на рівні 2013 року), а видатки на апарат Міністерства зросли навіть проти 2013 року на 11% і склали 4,02 млрд грн, при цьому на видатки підтримки сільського господарства передбачено 94% (у 2013 році було 38%) виділених коштів.

Для цілей нашого дослідження аграрні бюджетні програми це ті, розпорядником коштів за якими є МАПіП, що спрямовані на підтримку сільськогосподарського виробництва. У проекті Держбюджету-2017 на них передбачається 3,761 млрд грн. За домовленістю з фракціями і комітетами, урядом планується, що «ресурс на підтримку аграрного сектора буде на рівні 10 млрд грн, тобто збільшений (проти Проекту) в два рази, ... що дозволить сільгоспвиробникам створювати конкурентний на світових ринках продукт» [5], за рахунок інших джерел, які будуть узгоджені з депутатами та громадськими аграрними об'єднаннями.

Особливостями аграрного бюджету у 2017 році є те, що фінансування заходів підтримки малого підприємництва стало ключовим напрямом. Закладено нову програму 2801580 «Фінансова підтримка сільгоспвиробників» (на 1 га) [9; Додаток 3], але не розроблені ні її напрями, ні механізм. Очікується, що ці кошти передбачені на підтримку невеликих (фермерських) господарств, які обробляють до 500 га (їх частка серед землекористувачів 86%), щоб вони могли виробляти більше продукції, здійснювати її переробку, освоювати нові технології та що підтримка стосуватиметься нішевих товарів (садівництва, овочівництва, городництва).

Як зазначають у МАПіП, «спосіб використання цих коштів – якраз те, над чим варто працювати, а побажання та ідеї аграріїв реалізують у програму, яку Мініагрополітики розгляне та врахує при розподіленні коштів» [1]. Аграрні депутати теж вказують, що «підводний камінь» – розподіл коштів державної підтримки між підприємствами. Аби він був швидким і прозорим, варто віддати цю функцію банкам і профільним спілкам ... як в Євросоюзі» [6].

Проблема ефективності напрямів та конкретних бюджетних програм не одержала достатнього обговорення в науковому середовищі. Винятком є лише монографія М.Дем'яненка [7], стаття Л.Тулуша [10], та ряд публікацій-інтерв'ю, зокрема О.Нів'євського, М.Соколова [3], О.Бакуменка, В.Чопенка, В.Івченка, Л.Козаченка тощо. Тому виникає закономірна необхідність пошуку нових методів дослідження, одним з яких ми пропонуємо кейси.

Слово «кейс» (від англ. case) означає подія, справа [2]. Загалом, це освітня технологія,