

УДК 001.102:(005.52+631.162):338.2

С. А. Аббасова,

кандидат экономических наук, доцент,

Азербайджанский Государственный Экономический Университет,

E-mail: sevinj.abbasova@yandex.ru

Учетно-аналитическое обеспечение управления организацией

Показана последовательность формирования информации, необходимой для обоснования и принятия управленческих решений различными пользователями в рамках учетно-аналитического обеспечения. Исследованы вопросы информационного обеспечения управления предприятием с позиции системного подхода в разрезе функций управления. Построена модель системы информационного обеспечения управления, которая базируется на грамотной интерпретации и анализе поступающей информации как из внутренней, так и из внешней среды (о рынках, конкурентах, ресурсах и др.), осуществляемых посредством управленческого учета и управленческого анализа как инструментов обоснования принимаемых решений.

Ключові слова: *информационная система, учётно-аналитическое обеспечение, стадии управления, управленческий учет, управленческий анализ, информационная модель, обоснование управленческих решений.*

Управление производственно-финансовой деятельностью предприятий в условиях глобализации, повсеместного внедрения информационных технологий, жесткой конкуренции и ограниченности ресурсов предполагает высокий уровень экономического обоснования принимаемых управленческих решений на различных уровнях менеджмента. В этой связи особое научное и практическое значение сегодня придаётся выяснению места управленческого учета и управленческого анализа в системе управления организацией, их роли в обосновании указанных решений. Как свидетельствует библиографический обзор, в статьях и монографиях последних лет не уделяется достаточного внимания связи управленческого учета и анализа с менеджментом хозяйствующего субъекта. Поэтому, на наш взгляд, проблема организации управленческого учёта и анализа соответственно их месту и роли в общей системе управления предприятием требует переосмысления. Разграничение учетных и аналитических функций, реализованных ныне в практической деятельности, одностороннее понимание методологии управленческого учета лишь как механического набора учетных процедур, без связи с аналитическими функциями, недопонимание места управленческого учёта и анализа в системе учётно-аналитического обеспечения управления предприятием приводят к снижению эффективности их внутривозвращенного управления. Такое положение дел обуславливает актуальность темы данной статьи.

Формирование информации, необходимой для обоснования и принятия управленческих решений в рамках учетно-аналитического обеспечения. Информация – это “совокупность сведений

о состоянии управляемой системы, управляющих действиях и внешней среде” [1, с. 22]. Считаем интересным и достаточно точным (в рамках нашего исследования) следующее определение: “Информацией называются данные, преобразованные в форму, значимую и полезную для пользователя. Совокупность видов информации, необходимой для управления предприятием, составляет информационную систему. Для каждого предприятия система управления и система информации едины и неразделимы. Без наличия информации управление невозможно” [2, с. 37].

Наиболее подходящим логическим продолжением (раскрытием) данного определения, на наш взгляд, является подход к пониманию природы информации, базирующийся на принципах кибернетики, которая “изучает общие для всех систем управления законы кодирования, передачи, хранения и переработки информации, составление и преобразование алгоритмов, производящих переработку информации” [3, с. 104].

Сложный комплексный процесс, служащий для обеспечения информационных потребностей менеджмента, представляет собой информационное обеспечение, под которым понимается “сбор, обработка и передача финансовой и нефинансовой информации, используемой менеджерами для планирования и контроля за ходом деятельности вверенных им подразделений, измерения и оценки полученных результатов” [4, с. 18–19]. Более точное определение системы информационного обеспечения управления дает И. Бланк, который представляет его как “функциональный комплекс, обеспечивающий процесс непрерывного целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей, необходимых для осуществления анализа, планирования и подготовки эффективных оперативных управленческих

© С. А. Аббасова, 2016

решений по всем аспектам финансовой деятельности предприятия” [5].

Дефиницию “информационное обеспечение управления” предлагаем трактовать как синергию внешних и внутренних источников информации, информационных процессов, базы сведений управленческого учета и анализа, а также связанных друг с другом информационных элементов, которые

служат для получения, обработки, хранения и передачи нужной информации для непрерывного эффективного функционирования предприятия, претворения в практику его перспективных планов, программ, проектов. Последовательность информационных процессов в рассматриваемом контексте представлена на рис. 1.



Рис. 1. Стадии информационных процессов

В большинстве случаев формирование информации, необходимой для обоснования и принятия управленческих решений, должно производиться в рамках учетно-аналитического обеспечения. Как показывают результаты проработки специальной литературы, специалисты высказывают различные мнения о сущности учетно-аналитического обеспечения. Так, М. Пизенгольц считает, что учетно-аналитическое обеспечение – это “интегрированная система, включающая вопросы как непосредственно бухгалтерского учета, так и планирования, контроля и анализа работы предприятия в целях принятия управленческих решений по совершенствованию производства, снижению затрат и повышению финансовых результатов деятельности” [6]. По мнению О. Зубаревой, “учетно-аналитическое обеспечение включает в себя различные виды учетной информации, а также ее модификаций и результаты проведения аналитических процедур с использованием различных методов и методик анализа” [7, с. 35]. З. Удалова под этим термином понимает “процесс сбора и обработки, анализа и передачи информации (финансовой и нефинансовой) о состоянии управляемых объектов и внешней среды, сформированной в учетно-аналитической системе организации, а также совокупность методов и методик экономического анализа для подтверждения полезности бухгалтерской отчетности для формирования информации, используемой менеджерами при принятии управленческих решений и оценки полученных результатов” [8, с. 17].

Проведённые исследования свидетельствуют, что на сегодня отсутствует единство мнений в отношении порядка формирования учётно-аналитической системы. Соглашаясь с приведёнными выше позициями учёных, считаем важным отметить, что в настоящее время не существует единой трактовки дефиниции “информационное обеспечение” в контексте принятия управленческих решений. Очевидно, что термины “информационное обеспечение” и “учетно-аналитическое обеспечение” управления, в основном, можно считать аналогичными. Однако при определенных условиях (например, при частичном использовании данных бухгалтерского учета) учетно-аналитическое обеспечение может быть менее информативным. Поэтому можно утверждать, что около 90% информационного обеспечения менеджмента составляет учетно-аналитическое обеспечение. В целях данного исследования под учетно-аналитическим обеспечением управления предприятием будем понимать комплексную и системную информацию о его финансово-хозяйственной деятельности, представленную в учёте и отчетности и в других источниках, позволяющую пользователям посредством необходимых методов и методик управленческого анализа формировать мнения о финансовом состоянии предприятия для обоснования управленческих решений. Думаем, что приведённая трактовка помогает расширить теоретическое представление о сущности и содержании этого понятия, выдвинуть обоснованные предложения по организации системы учетно-

аналитического обеспечения в соответствии с учетом отраслевых и других особенностей предприятия.

Информационное обеспечение управления предприятия с позиции системного подхода в разрезе функций управления. Рассмотрим информационное обеспечение управления предприятием с позиции системного подхода в разрезе функций управления, взяв за основу толкование понятия “системность”, изложенное в работе [9]. “Системность как понятие кибернетического порядка требует исследования объекта в качестве единого целого, единой системы, включающей другие, находящиеся в определенном взаимодействии составные элементы объекта, являющегося частью другой, более высокого уровня системы (мегасистемы), в которой он взаимодействует с остальными подсистемами”. С этой точки зрения мы изучаем роль управленческого учёта и анализа как составных частей или функций единой информационной (учетно-аналитической) системы управления организацией.

В теории и на практике широкое распространение получило разделение функций управления на организацию, планирование, мотивацию и контроль. По мнению ряда западных экономистов, процесс управления, состоит из стадий планирования, распорядительства, учета и анализа [10; 11]. Российские учёные считают, что управляющая система каждого промышленного предприятия предусматривает реализацию следующих функций: планирование – учет – анализ – принятие управленческих решений [9; 12; 13]. Функция планирования обеспечивает плановость развития экономики предприятия. Функция учета заключается в сборе, систематизации и обобщении данных об управленческих нуждах и контроле хода производства. Экономический анализ состоит в осмыслении, обработке информации, что позволяет обосновывать планы и контролировать их выполнение. Результаты анализа становятся основой разработки управленческих решений, обеспечивая эффективность управления производством.

В соответствии с функциями управления, исходя из принципов цикла Шухарта-Деминга (PDCA), в процессе принятия руководителем решений его алгоритм действий по управлению для достижения целей охватывает четыре основные позиции управления: Plan(ing) – планирование; Do(ing) – выполнение; Check(ing) – контроль; Act(ing) – анализ (воздействие, принятие решений, корректировка) [14; 15].

Для определения роли учётно-аналитической информации в обосновании и принятии решений вкратце рассмотрим каждый элемент цикла. На первой стадии – Plan – формируется полученная из внешних и внутренних источников учётно-аналитическая информация о наличии ресурсов на предприятии, изменении показателей бизнес-

процессов и их результатах в контексте тенденций развития производства, положения предприятия на рынке, конкурентах и пр. Отсюда следует, что на этой стадии эффективное планирование распределения ресурсов осуществляется на основе управленческого учёта и анализа (и маркетингового анализа в том числе), которые можно назвать инструментами установления и достижения цели.

Затем решается следующая задача управления (Do) – обеспечить выполнение процессов. На этой стадии с помощью использования системы документации осуществляется прямая связь между субъектом и объектом управления. Оформление документации посредством учёта является составной частью отдельных процессов. Чем быстрее происходит учётное оформление тех или иных документов, тем выше эффективность отдельных хозяйственных операций. И здесь учёт выступает в качестве инструмента повышения эффективности хозяйственных операций.

Оценка результативности каждого процесса с помощью определённой системы показателей даётся на стадии контроля – Check. Для этого устанавливаются критерии и методы измерения и документирования хозяйственных процессов. Посредством системы управленческого учёта фиксируются, обрабатываются и выдаются данные о состоянии и динамике производственных процессов, а в процессе контроля выявляют резервы повышения эффективности хозяйственных процессов. Итак, на этой стадии учёт и анализ выступают как инструменты познания сущности и содержания хозяйственных процессов.

На заключительной стадии – Act – с помощью учёта отражаются результаты корректирующих мероприятий по устранению отклонений от планов, графиков, норм. В процессе анализа даётся оценка деятельности объекта и субъекта управления по достижению поставленной цели, выявляются ошибки и просчёты, по исправлению которых можно будет принять меры уже при осуществлении следующего цикла управления. На этой же стадии путём выявления неиспользованных резервов предлагаются рекомендации по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации. И здесь анализ выступает как инструмент оценки деятельности объекта и субъекта управления по достижению намеченной цели. Используя термин “инструменты”, уточним, что дефиниция “инструмент” или “инструментарий” рассматривается здесь как “любой инструмент или метод, используемый организацией для достижения общих целей в области развития в производстве, или в регуляции, материальных ресурсов” [16].

Из приведённой выше последовательности стадий управления следует, что управленческий учёт и анализ, являясь инструментами установ-

ления и достижения цели, реализации миссии организации, оценки степени эффективности использования её ресурсов и повышения результативности хозяйственных операций, выступают составными частями всех стадий цикла управления бизнес-процессами. Таким образом, на основе учётно-аналитической информации осуществляются планирование, подведение итогов, оценка эффективности бизнес-процессов, разработка корректирующих действий, являющиеся функциями управления предприятием.

Именно с этой точки зрения хотелось бы подчеркнуть важность управленческого учёта и анализа для обоснования и принятия стратегических, тактических, оперативных, организационных, маркетинговых и финансовых решений разного уровня и целевой направленности, их роль в управлении организацией. Методическое единство учётных и аналитических процессов и организации внутреннего контроля формируют предпосылки для выработки экономического обоснования принимаемых управленческих решений.

В этой связи считаем, что правильное определение объектов управленческого учёта и анализа, постановка чёткой цели анализа, выбор адекватного инструментария (способов и приёмов) для обработки информации поможет избежать неточностей и ошибок при обработке и интерпретации

информации, что, конечно же, повлияет на качество управленческих решений, процесс принятия которых, по мнению Дж. Коула и П. Келли, является важнейшим элементом процесса функционирования организации и основной деятельностью менеджеров на всех уровнях управления [17, с. 11].

Проведенное исследование показало, что информационная база управления на основе управленческого учёта и анализа включает в себя входные данные, результаты их промежуточной обработки, выходные данные и конечные результаты, поступающие в систему управления, т. е. представляет собой совокупность взаимосвязанных между собой данных, способствующих решению тех или иных задач. При этом эффективно организованный и регулируемый информационный поток служит базой для получения адекватных результатов анализа. Применение системного подхода к взаимодействию управленческого анализа и управленческого учёта способствует обеспечению руководителей предприятия информацией, необходимой для управления и контроля.

Для организации на предприятии эффективной системы управленческого учёта и анализа нужно, в первую очередь, обозначить границы его информационного обеспечения. На рис. 2 приведена авторская модель системы информационного обеспечения управления.



Рис. 2. Модель системы информационного обеспечения управления для принятия решений пользователями

Данная модель описывает информационные потоки и информационную среду (в которой выделяют внешнюю, внутреннюю и передающую), а также источники информации и её потребителей (внешних и внутренних). Источниками информации являются учетные и внеучетные данные о состоянии и характере деятельности предприятия, финансовая и нефинансовая информация, управленческая отчетность, внутренние аналитические отчеты и др. Ввод информации, ее обработка последующая передача в информационной системе производят ту форму информации, которая необходима предприятию для управления, принятия решений, анализа проблемных ситуаций. В процессе ввода информации собираются сведения внутри предприятия или из внешней среды, а в процессе обработки полученные данные преобразуются в более пригодную для управления форму.

Таким образом, информационная составляющая является главным связующим звеном между управляемой и управляющей системой предприятия. Имплементация смоделированной системы информационного обеспечения управления позволит, с одной стороны, эффективно и целенаправленно использовать учетную информацию для обоснования и принятия тактических и стратегических управленческих решений, а с другой (с практической точки зрения), она, несомненно, будет полезной всем группам заинтересованных пользователей, которые одновременно занимаются планированием, организацией, анализом, контролем и регулированием.

По результатам выполненных исследований можно сформулировать такие выводы:

1. Управление современным предприятием сегодня претерпевает значительные изменения, что обуславливает переосмысление всех функций управления, в том числе учетной и аналитической. Информационное обеспечение как совокупность

мер и средств, становясь важным элементом современного управления, направлено на создание условий, способствующих нормальному протеканию экономических процессов на предприятии.

2. Увеличение масштаба управленческих задач, встающих перед менеджментом, формирует предпосылки к созданию такой учетно-аналитической системы, данные которой смогут удовлетворить информационные запросы как внутри-производственного управления, так и внешних пользователей. При этом, как показывает теория и практика, около 90% информационного обеспечения составляет учетно-аналитическое обеспечение.

3. Обеспечение нужной информацией в нужное время и в нужном месте на основе управленческого учёта и анализа составляет суть организации информационного обслуживания процесса разработки стратегии предприятия и управления и, наряду с созданием информационной среды, способствует достижению целей предприятия. Управленческий учет и анализ непрерывно взаимодействуют друг с другом: управленческий анализ основывается на информации, формирующейся в управленческом учете, а управленческий учет, в свою очередь, использует данные, полученные в рамках анализа для принятия эффективных управленческих решений.

4. Для решения основных задач информационного обеспечения управления предприятием следует извлечь из внешних и внутренних источников данные, необходимые для принятия стратегических решений, выполнить их преобразование, хранение, анализ и подготовить отчеты. Считаем, что именно применение системного подхода к обеспечению взаимодействия управленческого учета (как концепции информационной поддержки управления) и управленческого анализа (как концепции управления) позволит снизить риск принятия ошибочных управленческих решений.

Список использованных источников

1. Ивашкевич В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : [учеб.] / В. Б. Ивашкевич. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Магистр; Инфра-М, 2011. – 576 с.
2. Гусев Д. И. Развитие информационных технологий в системе управления организации / Д. И. Гусев, О. С. Коротева // Науч.-практ. межотраслевой журнал "Интеграл". – 2012. – № 5 (67). – С. 39.
3. Смирнов А. Д. Современные математические машины / А. Д. Смирнов. – М. : Физматгиз, 1959. – 111 с.
4. Вахрушина М. А. Управленческий анализ: объекты, методы, задачи / М. А. Вахрушина // Современный бухучет. – 2004. – № 11. – С. 16–21.
5. Бланк И. А. Энциклопедия финансового менеджера : в 4 т. / И. А. Бланк. – [2-е изд., стереотип.]. – М. : Омега-Л, 2008. – Т. 1. Концептуальные основы финансового менеджмента. – 2008. – 447 с.
6. Пизенгольц М. З. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве : [учеб.] : в 2 т. / М. З. Пизенгольц. – [4-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 2003. – Т. 2, Ч. 2: Бухгалтерский управленческий учет; Ч. 3: Бухгалтерская (финансовая) отчетность. – 2003. – 400 с.
7. Зубарева О. А. Сущность дефиниции "учетное обеспечение управления затратами в сельскохозяйственных организациях" / О. А. Зубарева // Проблемы учета, финансов, анализа и аудита в

условиях глобализации экономики : материалы междунар. науч.-практ. конф. (29 окт. 2009 г.). – Тюмень: Тюменская государственная академия мировой экономики, управления и права (ТГАМЭУП), 2009. – С. 34–40.

8. Удалова З. В. Формирование учетно-аналитического обеспечения управления сельскохозяйственными организациями: теория и методология : дисс. ... доктора экон. наук : 08.00.12 / Удалова Зоя Васильевна. – Ростов н/Д, 2011. – 400 с.

9. Баканов М. И. Теория экономического анализа : [учеб.] / М. И. Баканов, М. В. Мельник, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 536 с.

10. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 254 с.

11. Sudorgin R. Basic factors of increasing management productivity by information-communication technologies introduction / R. Sudorgin // Информационные технологии в науке, экономике и образовании : материалы междунар. конф. мол. ученых (г. Братислава, Словакия, 2014).

12. Экономический анализ : [учеб.] / под ред. Л. Т. Гиляровской. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 615 с.

13. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : [учеб.] / Г. В. Савицкая. – [4-е изд., перераб. и доп.] – М. : ИНФРА-М, 2009. – 512 с.

14. Deming W. E. Some Theory of Sampling / W. E. Deming. – New York : Wiley, 1985. – 620 p.

15. Shewhart W. A. Statistical method from the viewpoint of quality control / W. A. Shewhart. – Washington, The Graduate School, the Department of Agriculture, 1939. – 155 с.

16. Tietenberg, T. Economic instruments for environmental regulation / T. Tietenberg // Oxford Review of Economic Policy. – 1990. – Vol. 6, Issue 1. – P. 17–33.

17. Cole G. A. Management theory and practice / G. A. Cole, P. Kelly. – London : International Thomson Business Press, 2011. – [7-th ed.]. – 608 p.

References

1. Ivashkevich, V. B. (2011). *Bukhgalterskii upravlencheskii uchet [Management accounting]*. Moscow : Magistr; Infra-M [in Russian].

2. Gusev, D. I. & Koroteeva, O. S. (2012) Razvitie informatsionnykh tekhnologii v sisteme upravleniia organizatsii [The development of information technologies in the management system of organization]. *Integral, Nauchno-prakticheskii mezhotraslevoi zhurnal – Integral, Scientific and practical interdisciplinary journal*, 5, 67 [in Russian].

3. Smirnov, A. D. (1959). *Sovremennye matematicheskie mashiny [Modern mathematical machines]*. Moscow: Fizmathiz [in Russian].

4. Vakhrushina, M. A. (2004). Upravlencheskiy analiz: obekty, metody, zadachi [Management analysis: objects, methods, objectives]. *Sovremennyi bukhuchet – Modern accounting*, 11, 16–21 [in Russian].

5. Blank, I. A. (2008). *Entsiklopediya finansovogo menedzhera [Encyclopedia of financial manager]*. (Vol. 1–4). Vol. 1. *Konceptualnye osnovy finansovogo menedzhmenta [Conceptual Foundations of Financial Management]*. 2-nd ed. Moscow: Omega-L [in Russian].

6. Pizengolts, M. Z. (2003). *Bukhgalterskii uchet v selskom khozyaistvo [Accounting in agriculture]*. (Vol. 1–2). Vol. 2, Chapter 2: *Bukhgalterskii upravlencheskii uchet [Management accounting]*. Chapter 3: *Bukhgalterskaia (finansovaia) otchetnost [Accounting (financial) statements]*. 4-th ed. Moscow: Finansy i statistika [in Russian].

7. Zubareva, O. A. (2009) Suschnost definicii “uchetnoe obespechenie upravleniia zatratami v selskokozyaystvennykh organizatsiiah” [The essence of the definition of “Accounting support of cost management in the agricultural organizations”]. Proceeding from Issues of accounting, finance, analysis and audit in a globalized economy '09: *Mezhdunarodnaia nauchno-prakticheskaiia konferentsiia (29 oktiabria 2009 hoda) – International Scientific and Practical Conference*. (pp. 34–40). Tiumen: Tiumenskaia gosudarstvennaia akademiia mirovoi ekonomiki, upravleniia i prava (TGAMEUP). [in Russian].

8. Udalova, Z. V. (2011) Formirovanie uchetno-analiticheskogo obespecheniia upravleniia selskokhoziaistvennymi organizatsiiami: teoriia i metodologiia [Formation of accounting and analytical support of management in agricultural organizations: theory and methodology]. *Doctor's thesis*. Rostov-na-Donu [in Russian].

9. Bakanov, M. I., Melnik, M. V. & Sheremet, A. D. (2008). *Teoriia ekonomicheskogo analiza [Theory of Economic Analysis]*. Moscow: Finansy i statistika [in Russian].

10. Gates, B. (2002). *Biznes so skorostiu mysli [Business@ The Speed Of Thought]*. Moscow: EKSMO-Press [in Russian].

11. Sudorgin, R. (2014). Basic factors of increasing management productivity by information-communication technologies introduction. Proceeding from Information technologies in science, economy and education '14: *International Conference of Young Scientists*. Bratislava, Slovakia [in English].

12. Giliarovskaia, L. T. (Eds). (2002). *Ekonomicheskii analiz [Economic Analysis]*. 2-nd ed. Moscow : Iuniti-Dana [in Russian].
13. Savitskaia, G. V. (2009). *Analiz khozyaistvennoi deiatelnosti predpriiatiia [Analysis of the economic performance of an enterprise]*. 4-th ed. Moscow: INFRA-M [in Russian].
14. Deming, W. E. (1985). *Some Theory of Sampling*. New York: Wiley [in English].
15. Shewhart, W. A. (1939). *Statistical method from the viewpoint of quality control*. Washington: The Graduate School, the Department of Agriculture [in English].
16. Tietenberg, T. (1990). Economic instruments for environmental regulation economic instruments. *Oxford Review of Economic Policy*. 6, Issue 1, 17–33 [in English].
17. Cole, G. A. & Kelly, P. (2011). *Management theory and practice*. London: International Thomson Business Press [in English].

С. А. Аббасова,

кандидат економічних наук, доцент,

Азербайджанський Державний Економічний Університет

Обліково-аналітичне забезпечення управління організацією

Показана послідовність формування інформації, необхідної для обґрунтування та прийняття управлінських рішень різними користувачами в рамках обліково-аналітичного забезпечення. Досліджено питання інформаційного забезпечення управління підприємством з позиції системного підходу в розрізі функцій управління. Побудована модель системи інформаційного забезпечення управління базується на грамотній інтерпретації та аналізі інформації, що надходить як із внутрішнього, так і з зовнішнього середовища (про ринки, конкурентів, ресурси та ін.), здійснюваних за допомогою управлінського обліку й управлінського аналізу як інструментів обґрунтування прийнятих рішень.

Ключевые слова: інформаційна система, обліково-аналітичне забезпечення, стадії управління, управлінський облік, управлінський аналіз, інформаційна модель, обґрунтування управлінських рішень.

S. A. Abbasova,

PhD in Economics Associate Professor,

Azerbaijan State Economic University

Accounting and Analytical Support of the Organization's Management

The system for information support to organization's management is a multifunctional structure designed to form the database in accordance with different user needs. For purposes of management decision making and expansion of the information capacity of the decisions made, the system for accounting and analytical support to management needs to be built. Its functions will cover processing and selection of huge and composite information flows both from the inside and the outside (about markets, competitors, resources, etc.) of an organization, which requires competent interpretation and analysis of incoming information to be carried out by the management accounting and management analysis as decision making tools. The article shows the sequence of forming the information base necessary for substantiating and taking management decisions in the framework of accounting and analytical support. Issues of information support to company management are analyzed by management function; a model for information support to management is built.

Keywords: information systems, accounting and analytical support, management phases, management accounting, management analysis, information model, substantiation of management decisions.

Посилання на статтю:

Аббасова С. А.. Учетно-аналитическое обеспечение управления организацией / С. А. Аббасова // Статистика України. – 2016. – № 1. – С. 72–78.