



Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті

Навчальний посібник

*За редакцією д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця,
к.е.н., доц. М.М. Шигун*

*Друкується за рішенням Вченої Ради
Житомирського державного
технологічного університету
Протокол № 11 від 29.03.2004 р.*

ЖИТОМИР
ЖДТУ
2004

УДК 657.6 (075)
ББК 65.053 я75
М 74

Рецензенти

д.е.н., проф. Г.Г. Кірейцев

Національний аграрний університет (м. Київ)

д.е.н., проф. А.М. Герасимович

Київський національний економічний університет

**Відповідальні редактори д.е.н., професор Ф.Ф. Бутинець,
к.е.н., доц. М.М. Шигун**

М 74 **Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті.** Навчальний посібник для студентів спец. 7.050106 “Облік і аудит”. / За ред. д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця, к.е.н., доц. М.М. Шигун. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 352 с.

ISBN 966-683-078-7

Колектив авторів:

Ф.Ф. Бутинець, д.е.н., проф., керівник авторського колективу (вступ, 1, 3, 4);

М.М. Александрова, ст. викл (12); Т.В. Барановська, доц. (12);

Г.А. Буравков (14); В.Г. Валько (7); О.М. Глушук, викл. (14);

Т.В. Давидюк, доц. (11); В.В. Заєць (10); І.В. Замула, викл. (11);

М.М. Кривошея (12); В.П. Левчук (13);

С.Ф. Легенчук, викл. (8, 9); Н.М. Малюга, к.е.н., доц. (3, 5);

О.В. Олійник, к.е.н., доц. (6, 7); Т.П. Остапчук, доц. (8, 9);

В.В. Очколас (6); О.М. Петрук, к.е.н., доц. (2, 13);

Т.В. Шахрайчук, викл. (2, 4); М.М. Шигун, к.е.н., доц. (1, 3, 5, 10, 13).

Навчальний посібник підготовлений вперше відповідно до програми навчальної дисципліни “Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті” для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

У навчальному виданні на достатньому науково-методичному рівні викладено основний зміст тем курсу, що включають теоретико-методичні підходи до прийняття рішень, застосування наукових методів прийняття ефективних рішень, мистецтво управління, етичні засади управлінської діяльності, контроль виконання рішень.

Окрему увагу приділено питанням моделей і методів аналізу проблем беззбиткової діяльності, операцій з інвестиціями, матеріальними запасами, викладені підходи до процесу управління фінансами та прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства.

Призначений для студентів економічних спеціальностей, аспірантів, здобувачів, викладачів ВНЗ, підприємств, керівників.

УДК 657.6 (075)
ББК 65.053 я75

ISBN 966-683-078-7

© Колектив авторів, 2004

ЗМІСТ

<i>ВІД КОЛЕКТИВУ АВТОРІВ</i>	<i>3</i>
ВСТУП	4
ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ І ВИМОГИ ДО УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	6
1.1. Принципи управління як основа управлінських рішень	6
1.2. Сутність та функціональна наповненість управлінського рішення	10
1.3. Види управлінських рішень	12
1.4. Вимоги, що висувуються до управлінських рішень	17
ТЕМА 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОБЛЕМ	21
2.1. Поняття системного аналізу та передумови його застосування при вирішенні управлінських проблем	21
2.2. Процес системного аналізу управлінських проблем	29
2.3. Особливості застосування системного аналізу при вирішенні управлінських проблем (методичні прийоми і способи)	36
ТЕМА 3. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДГОТОВКИ ПРОЕКТІВ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	48
3.1. Теорія рішень	48
3.2. Багатоаспектний підхід до прийняття управлінських рішень	51
3.3. Методи та способи прийняття управлінських рішень	70
3.4. Моделювання при прийнятті управлінських рішень: поняття та підходи	76
3.5. Мистецтво прийняття управлінських рішень: нестандартні підходи	83
ТЕМА 4. ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	89
4.1. Зміст програмно-цільового управління	89
4.2. Поняття програми та її основні характеристики	91
4.3. Методика розробки комплексних програм	94
4.4. Життєвий цикл цільових комплексних програм	104
ТЕМА 5. АНАЛІЗ ВАРІАНТІВ І ПІДГОТОВКА ПРОЕКТІВ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	110
5.1. Процес підготовки і прийняття рішень	110
5.1.1. Загальні положення	110
5.1.2. Визначення цілей	120
5.1.3. Вибір стратегії	123
5.1.4. Оцінка варіантів рішень	127
5.1.5. Організація виконання рішень	132
5.1.6. Оцінка ефективності прийнятих рішень	138

5.2. Контроль виконання управлінського рішення	141
5.3. Етика в прийнятті управлінських рішень	143
ТЕМА 6. МОДЕЛІ РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМ БЕЗЗБИТКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ	148
6.1. Теоретичні основи аналізу беззбиткового виробництва	149
6.2. Методика проведення аналізу беззбитковості	156
6.3. Напрями застосування аналізу беззбитковості	166
ТЕМА 7. АНАЛІЗ ВИГІД І ВИТРАТ	174
7.1 Модель аналізу вигід і витрат	174
7.2. Визначення коректних варіантів вибору	182
7.3. Вимірювання та оцінювання вигід і витрат	184
7.4. Порядок коригування на інформацію та дисконтування	190
7.5. Зміни у відносних цінах	193
7.6. Аналіз чуттєвості	194
7.7. Аналіз невизначеності і ризику	195
ТЕМА 8. МОДЕЛІ І МЕТОДИ АНАЛІЗУ ІНВЕСТИЦІЙ В ОСНОВНІ ЗАСОБИ	199
8.1. Основи аналізу інвестицій в основні засоби	199
8.2. Основні моделі та методи аналізу інвестицій в основні засоби	200
ТЕМА 9. МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ ІНВЕСТИЦІЙ	215
9.1. Поняття та особливості здійснення фінансових інвестицій	215
9.2. Основні форми фінансового інвестування	217
9.3. Модель формування політики управління фінансовими інвестиціями	218
9.4. Основні критерії аналізу фінансових інвестицій	221
9.5. Методи аналізу фінансових інвестицій	224
ТЕМА 10. СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	229
10.1. Аналіз ситуації господарюючого суб'єкта	229
10.2. Оцінка реального стану	231
10.3. SWOT-аналіз	232
10.4. Стратегічний вартісний аналіз	238
10.5. Оцінка конкурентної позиції та визначення стратегічних дій	240
ТЕМА 11. МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ЗАПАСАМИ	243
11.1. Поняття та мета управління матеріальними запасами	243
11.2. Завдання аналізу використання матеріальних запасів	246
11.3. Моделі управління матеріальними запасами	247
11.4. Нормування як метод оптимізації матеріальних запасів	257
11.5. Системи контролю матеріальних запасів	264
ТЕМА 12. МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ	266
12.1. Поняття фінансового управління, його методи та завдання	266

12.2. Фінансова модель підприємств	278
12.3. Математичне моделювання в управлінні фінансовою діяльністю підприємства	280
12.4. Моделювання фінансових стратегій на мікроекономічному рівні	282
12.5. Стратегія управління фінансовою стійкістю	286
12.6. Удосконалення фінансового управління	291
ТЕМА 13. МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	295
13.1. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень	295
13.2. Переваги стратегічного підходу до управління	297
13.3. Процес прийняття стратегічних рішень	299
ТЕМА 14. МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	322
14.1. Методи прийняття рішень щодо прогнозування розвитку підприємства	322
14.2. Моделі прийняття рішень прогнозування розвитку підприємств	327
14.3. Прогнозування на основі пропорційних залежностей	329
14.4. Прогнозування фінансової діяльності	331
14.5. Оцінка ефективності моделей прогнозування	334
ДОДАТОК 1. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ І СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ	337
ВИДАННЯ КАФЕДРИ ОБЛІКУ І АУДИТУ ЖИТОМИРСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ	345

Навчальне видання

МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В АНАЛІЗІ ТА АУДИТІ

Навчальний посібник

Колектив авторів:

професор Ф.Ф. Бутинець; к.е.н., доценти: Т.В. Давидюк, Н.М. Малюга,
О.В. Олійник, О.М. Петрук, М.М. Шигун; доценти: Т.В. Барановська,
Т.П. Остапчук; старший викладач М.М. Александрова;
викладачі: О.М. Глуцук, І.В. Замула, С.Ф. Легенчук, Т.В. Шахрайчук;
працівники підприємств: Г.А. Буравков, В.Г. Валько, В.В. Заєць,
М.М. Кривошей, В.П. Левчук, В.В. Очколас.

***Відповідальні редактори д.е.н., професор Ф.Ф. Бутинець,
к.е.н., доц. М.М. Шигун***

Редактор *Т.В. Шахрайчук*
Технічний редактор *А.П. Дикий*
Коректор *І.В. Супрунова*
Художник обкладинки *В.В. Євдокимов*

Підписано до друку 07.04.2004 р. Папір газетний. Формат 60×84 1/16.
Гарнітура “Таймс”. Друк офсетний. Ум. др. арк. 24
Обл. вид. арк. 24,1. Замовлення 790

Житомирський державний технологічний університет
10005, Україна, м. Житомир, вул. Черняхівського, 103,
тел. (0412) 24-09-91, E-mail: but@ziet.zhitomir.ua

Віддруковано в ПП “РУТА”
10014, Україна, м. Житомир, вул. М. Бердичівська, 17а