

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Біда С.О.

доцент,

Державний університет фінансів та міжнародної торгівлі

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інформація, що надається управлінським обліком, орієнтована на задоволення потреб як стратегічного, так і поточного керування, оптимізацію використання ресурсів, забезпечення об'єктивної оцінки діяльності підрозділів і окремих менеджерів. Отже, управлінський облік є важливим елементом процесу управління та надає інформацію, важливу для: а) визначення стратегії та планування майбутньої діяльності організації; б) контролювання її поточної діяльності; в) оптимізації використання ресурсів; г) оцінки ефективності діяльності; д) зниження рівня суб'єктивності в процесі прийняття рішень [1, с. 151].

Управлінський облік призначений для розв'язання таких основних задач: а) забезпечення керівництва підприємства інформацією про те, якими будуть консолідовані результати бізнесу (включаючи безліч юридичних осіб і структурних підрозділів); б) відображення результатів роботи окремих напрямків (ними можуть бути види діяльності, групи товарів або інші елементи залежно від специфіки бізнесу) незалежно від того, як ці напрямки розподілені між юридичними особами, що входять у бізнес; в) відображення результатів роботи структурних підрозділів, якими можуть бути відділи, цехи, юридичні особи; г) здійснення контролю за витратами шляхом їх обліку по видах і центрах витрат; г) нагромадження статистики про доходи і витрати підприємства у визначеному розрізі і виявлення загальних тенденцій; д) здійснення планування і контролю виконання бюджету як окремими центрами витрат, так і бізнесом у цілому, включаючи сукупність юридичних осіб; е) ведення оперативного обліку розрахунків з окремими контрагентами, взаєморозрахунків між власними юридичними особами [1, с. 153-154].

До основних проблемних питань, які стримують широке впровадження управлінського обліку в практику вітчизняних підприємств, відносяться: а) відсутність чітких організаційно-методичних рекомендацій, які були б посібником на підприємствах при розробці внутрішніх інструкцій; б) невизначеність щодо посадових осіб, функціональними обов'язками яких було б ведення управлінського обліку; в) відсутність чіткого визначення складових управлінського обліку; г) відсутність необхідних знань у менеджерів різних ланок [2, с. 3-5].

Проаналізувавши зарубіжний та вітчизняний практичний досвід організації управлінського обліку на підприємствах, вважаємо за можливе

сформулювати практичні рекомендації щодо організаційно-методичного механізму впровадження управлінського обліку на вітчизняних підприємствах, який характеризується наступною послідовністю етапів.

Етап 1. Аналіз діяльності підприємства та формулювання вимог до інформаційної потреби підприємства. Аналіз бізнес-процесів для цілей впровадження управлінського обліку дозволяє побачити всю сукупність господарських операцій підприємства та в результаті дозволяє сформулювати чіткі вимоги до інформаційної потреби підприємства. Формалізація бізнес-процесів дозволяє їх моделювати і вдосконалювати з метою налагодження системи внутрішнього контролю, документообігу та інформаційної взаємодії всередині підприємства, а також підвищити прозорість і ефективність підготовки управлінської фінансової звітності.

Етап 2. Побудова системи управління витратами. Ключовим завданням в процесі впровадженні управлінського обліку на підприємстві є побудова системи управління витратами (Cost accounting), основними цілями якого виступають:

- оцінка вартості виробництва товарів, робіт, послуг;
- облік складських запасів підприємства в структурі номенклатури, визначення можливостей щодо мінімальних і максимальних рівнів складських запасів, оптимізація завантаження складських площ;
- прийняття рішень щодо необхідності виробництва (або придбання) яких-небудь компонентів для забезпечення виробничого процесу;
- управління витратами через порівняння показників, закладених до бюджету, з фактичними показниками, досягнутими у звітному періоді (аналіз відхилень «План – Факт»).

Етап 3. Розробка методики та принципів управлінського обліку та звітності. Сукупність конкретних принципів, основ, угод, правил і практик, що застосовуються підприємством при складанні та поданні управлінської фінансової звітності визначається у внутрішньому нормативному документі – Положенні про управлінську облікову політику [3].

Етап 4. Побудова та/або оптимізація системи бюджетування. Аналіз впровадження систем бюджетування в закордонній практиці дозволяє сформулювати наступні переваги бюджетування: а) бюджет сприяє інформуванню персоналу підприємства про намічені керівництвом цілі; б) бюджет змушує керівництво думати про плани на майбутнє. У разі відсутності необхідності підготовки бюджету багато менеджерів витрачали б час на те, щоб вирішити поточні проблеми, що виникають на виробництві; в) бюджетування є засобом розподілу ресурсів по тим підрозділам підприємства, де вони можуть бути використані з найбільшою ефективністю; г) бюджетування може розкрити потенційні проблеми до моменту їх виникнення; г) бюджет допомагає координувати діяльність компанії в цілому шляхом інтеграції планів різних її підрозділів; д) бюджет дозволяє намітити завдання і цілі, які можуть служити еталоном при оцінці наступної діяльності, спрямованої на їх досягнення [4, с.486].

Етап 5. Побудова та/або оптимізація системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. При побудові системи корпоративного управління в

компанії на перший план виходить необхідність забезпечення прозорості управлінських процесів і операцій для вищого керівництва і власників як основи прийняття ними ефективних рішень.

У зв'язку з цим особливого значення для компаній набуває наявність ефективної системи внутрішнього контролю, як основи формування належного корпоративного управління, що забезпечує: а) захист інтересів власників (засновників), інвесторів, партнерів та інших зацікавлених осіб за допомогою безперервного контролю за дотриманням співробітниками компанії законодавства, нормативних актів і стандартів професійної діяльності; б) попередження конфліктів інтересів співробітників компанії; в) належний рівень надійності управління ризиками, відповідає характеру і масштабами діяльності компанії. Значення внутрішнього контролю важко переоцінити, оскільки він дозволяє підвищити керованість компанії та відповідність його діяльності поставленим цілям і завданням [5, с. 166-167].

Етап 6. Автоматизація управлінського обліку та навчання персоналу. Останнім етапом впровадження управлінського обліку на підприємстві є його автоматизація. Найоптимальнішим рішенням вбачається автоматизоване ведення і бухгалтерського, і управлінського облік в одному програмному продукті. У цьому випадку факти господарської діяльності організації один раз заносяться в систему і відображаються в кожному з обліків або однаково і одночасно, або в різні терміни, або за різними правилами залежно від вимог облікової політики відповідного обліку. Хорошим прикладом реалізації даного підходу можуть служити рішення з управління підприємством на базі 1С.

У результаті автоматизації управлінського обліку підприємство отримує систему, що дозволяє вчасно і в повному обсязі отримувати всю необхідну інформацію як для менеджерів (управлінська фінансова звітність), так і для всіх інших зацікавлених користувачів (регламентована фінансова та податкова звітність).

Список використаних джерел:

1. Павленко Л.А. Корпоративні інформаційні системи: Навчальний посібник. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2003. – 260 с.
2. Воргуль Т.В. Особливості та проблеми формування управлінського обліку в Україні / Т.В. Воргуль // Управління розвитком. – 2013. – № 13. – С. 3-5.
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_020.
4. Рей Гаррисон, Эрик Норин, Питер Брюер. Управленческий учет. 11-е изд. / Пер. с англ.. О.В. Чумаченко. – К.: Companion Group, 2011. – 1024 с.
5. Оливко О.І. Управлінський облік як основний елемент контролінгу / О.І. Оливко // Наукові записки Тернопільського державного педагогічного університету ім. В. Гнатюка Сер. Економіка. – Тернопіль, 2008. – № 22. – С. 166-169.