

УДК 657.063

**ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Гаркуша С.А.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри бухгалтерського обліку

Сумського національного аграрного університету

Стаття присвячена актуальним питанням впровадження управлінського обліку на підприємства. Визначено відмінності бухгалтерського та управлінського (фінансово-економічного) обліку. Запропоновано етапи впровадження управлінського обліку. Встановлено, що застосування автоматичних систем дозволить уникнути помилок та неточностей у звітності і прискорити процес збору й обробки даних.

Ключові слова: управлінський облік, фінансово-економічний облік, автоматизовані системи обліку, облікова інформація, підприємство.

**Гаркуша С.А. ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

Статья посвящена актуальным вопросам внедрения управленческого учета на предприятиях. Определены различия бухгалтерского и управленческого (финансово-экономического) учета. Предложено этапы внедрения управленческого учета. Определено, что применение автоматических систем позволит избежать ошибок и неточностей в отчетности и ускорит процесс сбора и обработки данных.

Ключевые слова: управленческий учет, финансово-экономический учет, автоматизированные системы учета, учетная информация, предприятие.

Harkusha S.A. THE IMPLEMENTATION ISSUES OF MANAGEMENT ACCOUNTING FOR ENTERPRISES AND DIRECTIONS OF SOLUTION

The article is devoted to topical issues in the implementation of management accounting company. Determined differences of accounting and management (financial and economic) accounting. Proposed stages of implementation of management accounting. It is established that the use of automated systems to avoid mistakes and inaccuracies in reporting and accelerate the process of collecting and processing data.

Keywords: management accounting, financial and economic accounting, computerized accounting system, accounting information, enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасна ринкова економіка висуває особливі вимоги до якості процесу управління підприємствами. Успіх діяльності та виживання будь-якого господарюючого суб'єкта визначається рівнем розвитку управлінського обліку. Впровадження його на підприємстві стає незамінним процесом, так як забезпечить своєчасне та оперативне отримання різної інформації про виробничу діяльність та інші господарські операції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На проблеми впровадження управлінського обліку та напрямки їх вирішення значну увагу звертають науковці та практики. Їм присвячено фахові дослідження вітчизняних вчених, а саме: В.А. Москаленко [1], В.С. Уланчук та Г.Ю. Аніщенко [2], О.О. Августова [3], С.О. Левицька [4], Ю.В. Безверхня [5] та ін.

Деякі автори наголошують на розрізненні облікових систем, так В.А. Москаленко [1] зазначає про суттєву відмінність управлінського обліку від традиційного бухгалтерського обліку, зорієнтованого на складання фінансової звітності, і головною відмінністю є те, що на відміну від фінансового обліку, який ведеться з дотриманням певних офіційних регламентів (інструкцій, стандартів, тощо), встановлених державними органами, або професійними організаціями, управлінський облік не обмежений у виборі методів та правил.

В.С. Уланчук та Г.Ю. Аніщенко [2] дійшли до висновку, що розвиток управлінського обліку на сьогодні проходить непослідовно, він є складовою облікової системи, яка тісно співпрацює із фінансовим та стратегічним обліком, формуючи єдиний інформаційний потік.

В свою чергу О.О. Августова [3] вказує, що належним чином сформована та організована система управлінського обліку – це дієвий та ефективний засіб удосконалення діяльності підприємства, який надає змогу не тільки одержувати інформацію про виробничі процеси, але й оперативно використовувати її при прийнятті управлінських рішень.

Дещо іншої точки зору С.О. Левицька [4], яка вважає: «...управлінський облік в сучасному трактуванні є окремим елементом менеджменту діяльності, який в основі своїй використовує інформацію внутрішньогосподарського обліку і показники фінансової звітності в цілому, застосовує методи контрольно-аналітичних процедур з метою реалізації завдань оперативного та стратегічного адміністрування».

Можна погодитись з автором Ю.В. Безверхнею [5], яка вказує на важливість автоматизованих систем управлінського обліку: «...засобами ефективної організації роботи підприємств є впровадження комплексу заходів, спрямованих на формування концепції та розвитку облікових систем у процесі менеджменту підприємств на основі облікової інформації, що дозволяє приймати оптимальні управлінські рішення щодо оперативного й стратегічного керування підприємствами. Незважаючи на описані проблеми, на багатьох підприємствах уже впроваджується або навіть впроваджена система управлінського обліку. Усе більше компаній починає використовувати ERP-системи. Збільшується кількість успішних проектів з впровадження управлінського обліку».

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас зазначимо, що окремі особливості впровадження управлінського обліку залишаються недостатньо опрацьованими та потребують подальшого вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є теоретичне визначення проблем впровадження управлінського обліку на підприємствах та виділення напрямків їх вирішення шляхом використання автоматизованих систем обробки облікової інформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для кожного підприємства, яке хоче домогтися успіху на ринку, настає період осмислення свого призначення, свого шляху розвитку. Господарюючий суб'єкт повинен визначити власний шлях, зобов'язаний самостійно знайти відповіді на складне запитання: до чого прагнути.

При розробці стратегії розвитку можна виконувати наступне:

- проведення досліджень і аналіз інформації про ринок, конкурентів, клієнтів, тенденції розвитку галузі;
- дослідження проблемної області підприємства, як відправну точку для вироблення стратегічних рішень;
- аналіз думок про напрямки розвитку підприємства;
- постановка питань для обговорення особами, причетними до вироблення стратегії;
- організація процесів обговорення, досягнення згоди і вироблення рішень зі стратегічних питань;
- формулювання ключових положень стратегії, отриманих в результаті роботи управлінської команди.

Визначення стратегії, отримане в ході спільної роботи є продуктом управлінської команди, яка приймає на себе відповідальність за реалізацію обраної стратегії. У пошуках методів поліпшення роботи підприємства багато керівників звертаються до застосування практики, відомої як управлінський облік. При розумному підході новий метод обробки та систематизації управлінської інформації дозволить домогтися вельми помітних результатів.

Управлінський облік – це система інформаційного забезпечення, що охоплює всі рівні управління та всі процеси підприємства. Управлінський облік в широкому сенсі ми ототожнюємо з контролінгом.

Керівники українських підприємств звикли розуміти під управлінським обліком фінансово-економічний облік. Тут можна запевнити, що його не можна розглядати як якусь відокремлену діяльність, яка здійснюється фахівцями з обліку та подібна системі бухгалтерського обліку. Система обліку є розподіленою і тотальною, в неї залучені керівники та фахівці різних рівнів.

Перш за все, потрібно зрозуміти, чому впровадження управлінського обліку є принципово важливим. Припустимо, що підприємство у своїй діяльності спирається на перевірений часом бухгалтерський облік й не робить жодних спроб збирати й аналізувати додаткову інформацію. В результаті керівництво такого підприємства буде позбавлене можливості відповісти на наступні питання:

- як впливала на продажу тих чи інших товарів сезонність;
- які групи товарів приносили великий прибуток протягом звітного періоду, а які – меншу;
- скільки витрат довелося понести підприємству, щоб продати рівну кількість різних товарів або послуг.

Управлінський облік, на наш погляд, можна назвати фінансово-економічним обліком, оскільки він містить інформацію для керівництва фінансово-економічного характеру. Основні його відмінності від традиційного обліку наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Деякі відмінності бухгалтерського обліку від управлінського (фінансово-економічного) обліку

Критерії	Бухгалтерський облік	Управлінський облік (фінансово-економічний облік)
Користувачі інформації	Державні органи	Керівництво підприємства
Свобода вибору	Облік ведеться на підставі НП(С)БО та інших нормативно-правових актів із бухгалтерського обліку	Свобода у виборі схеми обліку
Вимірники	Єдиний грошовий вимірник	Будь-яка зручна одиниця виміру
Основний об'єкт обліку	Підприємство в цілому	Підприємство та його підрозділи

Точність показників	Абсолютна точність	Допускається використання приблизних величин
Обов'язковість ведення	Ведення обов'язкове	В міру необхідності

Створення системи фінансово-економічного обліку починається з розробки методології обліку, що задовольняє вимогам бізнесу. Часто дана робота проводиться разом із впровадженням бюджетного управління на підприємстві. Для цього є серйозні підстави, оскільки процеси планування, контролю та формування звітності надто тісно пов'язані і будуються на єдиній методології. Складовими частинами методології фінансово-економічного обліку, на наш погляд, є: фінансова структура, напрямки аналітичного обліку, основні положення облікової політики підприємства, план рахунків фінансово-економічного обліку та правила відображення господарських операцій. Результатом даного етапу є комплект документів, що визначають методологію фінансово-економічного обліку.

Впровадити управлінський облік – це значить:

- описати процеси, виділити суттєві події, які повинні знайти відображення в фінансово-економічному обліку;
- розробити первинні документи, призначені для відображення подій, а також форми звітності для різних груп споживачів інформації;
- розробити регламенти процесів;
- визначити вимоги до автоматизації процесів;
- вибрати та впровадити програмне забезпечення для підтримки функціонування процесу та ведення фінансово-економічного обліку.

У кожному положенні по наміченого об'єкту обліку необхідно конкретно розкрити цілі та завдання його обліку, умови й момент визнання в обліку, методи оцінки та застосовуваний управлінський рахунок. Обов'язково повинна бути складена схема документообігу з обліку даного об'єкта і обґрунтований метод розкриття інформації про нього в звітності. Не варто забувати і про процес обліку: потрібно призначити відповідального за ведення управлінського обліку.

Після впровадження певної моделі управлінського обліку на підприємстві починається період адаптації до нових елементів в системі менеджменту. В даному випадку головною помилкою стає різке насадження нових правил і норм, що може надовго вибити персонал з колії. Зрештою, це неприпустимо для підприємства, що існує в умовах агресивного ринкової економіки. Тому всі дрібниці, що стосуються впровадження управлінського обліку, повинні бути ретельно продумані та скомпоновані в єдиний злагоджений механізм. Процеси, в яких поставлено управлінський облік, стають «прозорими» для керівників, з'являється можливість поліпшення їх операційних показників, зниження витрат, вдосконалення якості.

Для того щоб система управлінського обліку працювала правильно, на наш погляд, слід вирішити наступні завдання:

- відпрацювати специфічну методологію розрахунку собівартості продукції;
- перевірити і відпрацювати систему обліку витрат в кожному підрозділі підприємства;
- підібрати апаратні і програмні засоби обліку даних.

Коли підприємство вводить в дію управлінський облік витрат, то воно може допустити ряд помилок, а саме:

- ✓ відсутність стратегічних завдань;
- ✓ неправильне визначення завдань;
- ✓ відсутність на підприємстві єдиної нормативної бази та єдиної термінології;
- ✓ відсутність системи контролю над процедурою впровадження обліку;
- ✓ неправильний розподіл ролей між фахівцями;
- ✓ нереалістичні цілі і терміни;
- ✓ неправильний підхід до організації збору та обробки даних;
- ✓ систематизація звітності;
- ✓ відсутність механізму отримання точної та своєчасної інформації;
- ✓ фальсифікація даних.

Більшу частину вищеописаних проблем дозволить вирішити автоматизована програма управлінського обліку. Застосування автоматичних систем дозволить уникнути помилок та неточностей у звітності і прискорити процес збору й обробки даних. На практиці бажано, щоб система управлінського обліку була синхронізованою з основною бухгалтерською програмою. Варто зазначити, що на ринку присутня досить велика кількість як окремих продуктів, так і аналогів, організованих на основі однієї платформи.

Автоматизація управлінського обліку та бюджетування – послуга, в рамках якої на підприємстві впроваджується інформаційна система, призначена для підтримки процесів управлінського обліку і бюджетування.

Вибір адекватного програмного забезпечення та партнера для автоматизації дуже важливий. Якість послуги, що пропонують при впровадженні системи автоматизації, повинні бути обумовлені:

- наявністю лінійки пропонованих продуктів та рішень, що дозволяє зробити об'єктивний вибір програмного забезпечення;
- наявністю відділу фінансового консалтингу, що дає краще розуміння предметної області;
- досвідом роботи в проектах з постановки та автоматизації управлінського обліку і бюджетування.

Послуга адресована в першу чергу фінансовим директорам, яким потрібна ефективна автоматизована система управлінського обліку. Потреба в даній послугі виникає в наступних випадках:

- поточна автоматизована система не справляється з покладеними на неї завданнями бюджетування;
- після розробки системи планово-бюджетного управління, виникає необхідність її автоматизувати.

Висновки з цього дослідження. В результаті автоматизації управлінського обліку підприємство отримує автоматизовану систему, яка дозволяє вирішити: завдання пов'язані із прискоренням процесу планування та обліку; підвищення достовірності та своєчасності одержуваної управлінської інформації;

збільшенням можливості внесення змін до моделі системи бюджетування; отримання зручного механізму контролю та здійснення управлінського обліку фінансових витрат; здатність оцінити фінансовий стан підприємства в режимі on-line; мінімізація ризиків, можливість роботи багатьох користувачів, поділ прав доступу користувачів до довідників, документів та ін.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Москаленко В.А. Впровадження управлінського обліку в підприємствах агропромислового комплексу / В. А. Москаленко. // Ефективна економіка. - 2013. - № 5. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_5_35
2. Уланчук В.С. Управлінський облік у практиці підприємств аграрного сектору: стан та проблеми його впровадження / В. С. Уланчук, Г. Ю. Аніщенко // Економіка та управління АПК. - 2013. - Вип. 11. - С. 50-54. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есupарк_2013_11_12
3. Августова О.О. Проблемні питання організації управлінського обліку на рибопереробних підприємствах / О.О. Августова // Бізнес Інформ. - 2015. - № 9. - С. 261-265. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_9_42
4. Левицька С.О. Управлінський облік: теорія та практика впровадження в умовах сталого національного розвитку / С.О. Левицька // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. - 2013. - Вип. 19, № 4. - С. 44-54. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prvse_2013_19_4_7
5. Безверхня Ю.В. Необхідність впровадження управлінського обліку на підприємствах в умовах участі у СОТ / Ю.В. Безверхня // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. - 2013. - № 4. - С. 435-439. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2013_4_60