

## ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ, УМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

*Розглядаються окремі питання запровадження та функціонування системи управлінського обліку, що допомагає підприємствам ефективно функціонувати і виготовляти конкурентоспроможну продукцію чи надавати послуги.*

**Ключові слова:** управлінський облік, витрати, доходи, центри затрат, центри доходів, ефективність бізнесу, прибуток.

Оскільки керівники підприємств зацікавлені в розвитку бізнесу, передусім у підвищенні ефективності використання ресурсів, зростанні прибутку і піднесенні на вищий ступінь керованості, управлінський облік посідає важливе місце в їх діяльності.

Метою автора статті є визначення цілей і завдань, які ставить перед собою керівництво підприємств, запроваджуючи управлінський облік, а також умов, за яких вони будуть вирішені максимально ефективно. Проблема управлінського обліку розглядається в економічній літературі, зокрема в працях Ф. Ф. Бутинця, М. С. Пушкаря, І. Д. Фаріона, Т. П. Карпова та ін.

Актуальним нині є твердження, що ефективний процес управління "передбачає своєчасне отримання менеджером достовірної інформації, необхідної для прийняття оптимальних управлінських рішень. Формування і надання такої інформації є головним завданням управлінського обліку, виникнення й розвиток якого пов'язані саме з потребами менеджменту" [2, 5]. Враховуючи те, що в конкурентному середовищі від правильних, адекватних цьому середовищу дій залежить часто не тільки процвітання бізнесу, а й існування його, то управлінський облік можна класифікувати як систему збору й аналізу даних про фінансову діяльність підприємства, орієнтовану на потреби вищого керівництва та власників підприємства в інформації, необхідній для ухвалення стратегічних і тактичних управлінських рішень.

Методологічно й організаційно бухгалтерський облік поділяється на фінансовий та управлінський. Це дві галузі єдиної системи обліку, кожна з яких має своє призначення і відіграє власну роль в управлінні підприємством, у забезпеченні необхідною інформацією різнопланових користувачів. Податковий облік як окремий вид тісно пов'язаний із бухгалтерським, але відрізняється від нього тим, що встановлює правила з нарахування і сплати податків. До звітності як джерела інформації також висувають певні вимоги. Найчастіше фінансова чи податкова звітність вимогам управлінського обліку не відповідає, оскільки призначена не для внутрішніх користувачів. Управлінська звітність – це внутрішня звітність, основна мета якої полягає у наданні оперативної інформації згідно з вимогами управлінського персоналу.

Таким чином, місце управлінського обліку у фінансовій системі підприємства особливе, і його постановка та ведення вимагають інших підходів й інших спеціалістів, ніж ті, котрі обслуговують фінансовий і податковий сектори. Очевидно, що процес впровадження ефективної системи управлінського обліку є тривалим (кілька місяців), ведення його має бути безперервним, а параметри і методика повинні постійно коригуватися.

Розглянемо підсистеми управлінського обліку. Найважливішими з них є центри доходів і центри витрат.

Центри доходів (Center profit) широко практикуються в міжнародному бізнесі. Виокремлення груп менеджменту в такі центри є ефективним засобом стимулювання персоналу та орієнтації його на результат. Центри доходу – це структурні підрозділи підприємства, результат роботи яких може бути визначений конкретною сумою заробленого ними прибутку для підприємства. В управлінському обліку ними можуть бути окремі юридичні особи або структурні підрозділи, що реалізують продукцію

одного чи кількох напрямків.

Під центрами витрат розуміють структурні підрозділи підприємства, що виконують певні функції і мають або можуть мати власні бюджети витрат. Кожне підприємство має не один, і кілька таких центрів; можна назвати адміністрацію, бухгалтерію, відділи (відділ реалізації, відділ постачання, відділ маркетингу, виробничий відділ, юридичний тощо). Центрами витрат можуть бути також центри доходів.

Однією з умов впровадження та ведення управлінського обліку є отримання достовірної інформації в потрібному вимірі. У зв'язку з цим навіть розроблені для конкретного підприємства методики можуть працювати неефективно, якщо необхідна інформація не може бути одержана оперативно і в потрібному обсязі. Коли вся інформація належно зібрана і представлена, приймається певне управлінське рішення. Цей процес розглядається як "особливий вид діяльності, що вимагає високої кваліфікації, практичного досвіду, розвинутої інтуїції" [7, 303].

У принципі проблеми, пов'язані з управлінським обліком, можна узагальнено сформулювати так:

- складність у визначенні кваліфікації та підборі спеціалістів, обов'язком яких є постановка і ведення управлінського обліку;
- відсутність розуміння керівництвом і працівниками підприємства цієї ділянки роботи (звідси виникає недостатня взаємодія між фахівцями та керівництвом, між фахівцями й іншими працівниками підприємства);
- відсутність ідеології на підприємстві, яка забезпечувала би роботу колективу як єдиного цілого, взаємодопомоги, взаємної поваги й усвідомлення відповідальності за надану інформацію;
- складність у технічному забезпеченні функціонування системи управлінського обліку; відсутність необхідної комп'ютерної техніки, програмного забезпечення тощо.

Відповідає за розв'язання всіх проблем керівництво підприємства, яке повинно проявляти зацікавленість у створенні повноцінної системи управлінського обліку та ініціативу у вирішенні супутніх організаційних, психологічних і технічних питань.

Проблему інформаційного забезпечення іноді намагаються вирішити шляхом залучення консалтингових фірм, впровадження складних і комплексних інформаційних систем. З одного боку, це можна тільки схвалювати, а з другого – інвестиції в індустріально розроблені та запроваджувані на такому рівні системи є надто дорогими. При цьому немає гарантії, що така система повністю відповідатиме потребам в інформації, враховуючи специфіку виробничої діяльності підприємства.

Отже, можемо зробити висновок: перш ніж запроваджувати складні та дорогі інформаційні системи, необхідно навести лад у тому, що вже є; підготувати основу для цього, впровадивши систему управлінського обліку хоча б на рівні "локального" комп'ютера, за яким працює відповідний фахівець; розробити принципи управлінської облікової політики і формати управлінської звітності, які адекватно відображають економічну реальність і під які надалі може бути побудована могутня "індустріальна" інформаційна система.

Крім цього, для ефективного ведення управлінського обліку, що був би спроможний вирішувати ці завдання, необхідні:

- залучення висококваліфікованих спеціалістів, котрі мають відповідний досвід у поєднанні зі знаннями фінансового аналізу, бухгалтерського обліку, системи оподаткування, інформатики;
- залучення керівництва у процес постановки та ведення обліку, забезпечення взаємодії різних служб для надання відповідної інформації в центр управлінського обліку;
- забезпечення фахівців усією необхідною інформацією, зокрема конфіденційною;
- розроблення специфічної для кожного підприємства методики, що включає параметри управлінського обліку;
- наявність комп'ютерних програм, спеціально розроблених або адаптованих для управлінського обліку.

### Література

1. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік: Навч. посібник. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 448 с.
2. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник. – К.: Лібра, 2003. – 704 с.
3. Карпова Т. П. Управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: Аудит; ЮНИТИ, 1998. – 350 с.
4. Костякова А. А. Управлінський облік в інформаційній системі управління витратами // Економіка АПК. – 2004. – № 7. – С. 107–111.
5. Організація управлінського обліку // Школа бухгалтера. – 2004. – № 14. – С. 17–18.
6. Управленческий учет в торговых организациях // Бухгалтерский вестник с приложением "Законодательство для бухгалтера". – 2003. – № 4. – С. 22–25.
7. Фаріон І. Д., Писаренко Т. М. Бухгалтерський управлінський облік: Навч. посібник / За ред. д.е.н.,