

ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ОБЛІКУ І АУДИТУ

Кафедра обліку у виробничій сфері

**КУРСОВА РОБОТА**  
з дисциплін «Управлінський облік» та «Фінансовий облік»  
на тему:

## **Організація та фінансування управлінського обліку на підприємстві**

Студентки 4-го курсу групи ОПД-42  
напряму підготовки 6.030509 «Облік і аудит»  
Харчук Л. В.

Науковий керівник: к.е.н. ст. викл.  
Мужевич Н.В.

---

Національна шкала \_\_\_\_\_

Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка ECST \_\_\_\_\_

Члени комісії:

---

(підпис)

(прізвище та ініціали)

---

(підпис)

(прізвище та ініціали)

---

ТЕРНОПІЛЬ 2017

## Зміст

Вступ.....	3
1. Історія виникнення і розвитку управлінського обліку в Україні.....	5
2. Організація управлінського обліку на підприємстві.....	12
3. Організація документообігу та інформаційних потоків в системі управлінського обліку .....	18
4. Шляхи удосконалення управлінського обліку та звітності на підприємстві.....	26
Висновки.....	32
Список використаної літератури.....	34





## ВСТУП

В умовах ринкової економіки ефективно управління виробничою діяльністю підприємства все більше залежить від рівня інформаційного забезпечення його окремих підрозділів і служб.

Управлінський облік - це самостійний напрям бухгалтерського обліку, що забезпечує управлінський апарат підприємства інформацією, необхідної для оперативного управління, що представляє собою інформаційно-обчислювальну систему, що об'єднує сукупність форм і методів планування, обліку, контролю та аналізу, спрямовану на формування альтернативних варіантів функціонування підприємства і призначену для інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Завданням бухгалтерського управлінського обліку є складання звітів другої і третьої груп, інформація яких призначена для власників підприємства, де проводиться облік, і його керівників (менеджерів), тобто для внутрішніх користувачів бухгалтерської інформації. Бухгалтерський управлінський облік - це сполучна ланка між обліковими процесом та управлінням підприємством.

Для успішного контролю і управління витратами на виробництво продукції і формування її собівартості важливо упроваджувати управлінський облік. Це не означає, що фінансовий бухгалтерський облік втрачає своє значення в управлінні підприємством. Збагачений оперативним аналізом руху грошових коштів, динаміки інвестиційних витрат в інноваційний розвиток підприємства фінансовий облік безпосередньо використовується в управлінні підприємством.

Проте ведення фінансового обліку визначається вимогами міжнародних стандартів бухгалтерського обліку і фінансової звітності. Тому дані фінансового обліку відображають результати минулої діяльності підприємства. Усвідомлення потреби і бажання ввести управлінський облік ще недостатньо для здійснення цього наміру. На шляху впровадження управлінського обліку є певні обмеження, які полягають в подоланні дискусійних проблем методології обліку і в необхідності організаційних заходів щодо його впровадження.

Управлінський облік - це область знань, яка необхідна кожному, хто займається підприємництвом. Менеджер несе відповідальність за виконання цілей, поставлених йому адміністрацією або засновниками підприємства. Результати діяльності менеджера багато в чому залежать від інформації, яку він використовує для планування, контролю і регулювання управлінської діяльності і ухвалення рішень.

Управлінський облік, організується виходячи з цілей і завдань керуючих, ніяк не регламентується державою, служить лише інтересам підприємства, в чому і полягає його перевага перед фінансовим обліком. Загальні принципи даного обліку зводяться до того, щоб максимально забезпечити керівництво корисною інформацією. Управлінський облік в більшій мірі заснований на логіці і досвіді або на загальній прийнятності. У цьому сенсі можна говорити про децентралізацію управлінського обліку, а також про його конфіденційність.

Мета даної роботи - дослідити сутність і призначення управлінського обліку в організації. Для виконання поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

визначити об'єкти управлінського обліку та способи управління ними для ефективної діяльності підприємства;

розглянути системи управлінського обліку, що діють при ринкових відносинах;

виявити функції управлінського обліку, що сприяють отриманню максимально можливої прибутку, що є метою діяльності будь-якого підприємства.

## **1. Історія виникнення і розвитку управлінського обліку в Україні.**

Управлінський, як і фінансовий облік має багатовікову історію. Елементи управлінського обліку йдуть коріннями в минуле. Управлінський облік як підсистема бухгалтерського обліку почав формуватися порівняно недавно, наприкінці XVIII - середині XIX століття. Імпульсом до цього послужили інформаційні запити промислових підприємств щодо стану й витрат виробничого процесу для оперативного й обґрунтованого прийняття управлінських рішень командою менеджерів. Розвиток промисловості поступово призводив до необхідності створення системи обліку виробничого процесу, витрат підприємства, з метою підвищення якості керування ними. [16, с. 133].

Безумовно, з початком ринкових перетворень в Україні ставлення до бухгалтерського обліку та його інформації стало змінюватися. Підприємства отримали право самостійного виходу на зовнішній ринок, розпочалися процеси залучення України у світові ринки капіталу, інтеграції її зі світовим господарством. До результатів роботи українських підприємств стали проявляти інтерес не тільки адміністрація й трудові колективи, а й інші споживачі облікової інформації. Якщо перших цікавили доходи чинників, які їх збільшують, то інвесторів, наприклад, – розміри дивідендів на вкладені інвестиції. Усе це вимагало формування нової концепції суті та змісту бухгалтерського обліку, спрямованого на задоволення інформаційних потреб не узагальненого, а конкретного користувача, суттєвої реформи вітчизняної системи бухгалтерського обліку. Із боку держави реформуванню системи бухгалтерського обліку приділяється певна увага. Про це свідчить низка прийнятих законодавчих актів, а саме: Указ Президента України “Про перехід України до загальноприйнятої у міжнародній практиці системи обліку і статистики” (23.05.1992 р.), Постанова Кабінету Міністрів України “Про концепцію побудови національної статистики України та Державну програму переходу на міжнародну систему обліку і статистики” (04.05.1993 р.), Указ

Президента України “Про заходи щодо поліпшення роботи органів державної статистики” (14.04.1995 р.), Постанова Кабінету Міністрів України “Про внесення змін і доповнень до державної програми переходу України на міжнародну систему обліку і статистики” (18.06.1995 р.), Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Програми реформування системи бухгалтерського обліку із застосуванням міжнародних стандартів” (28.10.1998 р.). Після затвердження в 1998 р. Програми реформування системи бухгалтерського обліку із застосуванням міжнародних стандартів в Україні розпочався процес створення передумов для зближення методологічних і методичних принципів організації бухгалтерського обліку. Такою, зокрема, є вимога Європарламенту щодо відповідності цим стандартам звітності учасників фінансового ринку. Однією з передумов є поділ бухгалтерського обліку на фінансовий і управлінський.

Як зазначає Л. В. Нападовська, розподіл обліку на фінансовий і управлінський, по-перше, посилюватиме управлінську орієнтацію фінансового обліку і, по-друге, спрямовується на конкретні фінансові результати, що сприятиме реалізації системи на основі моделі “затрати – випуск – результат” [3, с. 39]. Отже, завершення періоду поступової трансформації централізованої планової економіки в ринкову зумовило формування нової парадигми управління виробництвом, що вимагає для свого ефективного функціонування якісно іншого інформаційного забезпечення, яке комплексно представляє процеси виникнення витрат, визначення собівартості випуску всієї продукції та її окремих видів, а також фінансових результатів господарської діяльності структурних підрозділів і підприємства загалом. Це спонукає до переосмислення значення облікової функції управління й надає нового якісного значення бухгалтерському управлінському обліку як галузі наукових знань, яка поки що перебуває на початковій стадії свого розвитку.

світовій практиці найважливіші інструменти управлінського обліку почали формуватися ще наприкінці XIX – на початку XX століть. Однак істотні зміни в бухгалтерському обліку в країнах із розвинутою ринковою



економікою відбулися наприкінці 40-х і початку 50-х років ХХ століття, оскільки в умовах концентрації капіталу, зовнішньої та внутрішньої конкуренції, інфляції, значного зростання обсягів виробничих витрат, створення та функціонування транснаціональних корпорацій традиційні методи обліку не відповідали вимогам управління. Принцип ефективності управління зумовив необхідність появи управлінського обліку. Поступово в різних країнах термін “виробничий облік” був замінений на “управлінський облік”. Проте це була не просто зміна термінології, а велика організаційна та методологічна перебудова системи бухгалтерського обліку. Облік став не тільки засобом обробки та групування економічної інформації, що міститься в первинних документах, а перетворився на “учасника” та “виконавця” управлінської політики підприємства. З’явилися додаткові функції з реєстрації й узагальнення інформації для групи осіб, які приймають управлінські рішення, з формування та збереження довідкової інформації різного призначення – у цілях планування, прогнозування, прийняття рішення, контролю. Бухгалтерський облік набуває ознак оперативності й аналітичності.

Вітчизняні економісти ознайомлені зі сутністю управлінського обліку з початку 70-х років минулого століття, коли вийшла монографія М. Чумаченка “Учет и анализ в промышленном производстве США”. Проте протягом наступних років жоден із науковців і практиків не зацікавився по-справжньому його становленням і впровадженням ні в Росії, ні в Україні. Лише в 1984 р. Б. І. Валуєв опублікував монографію з проблем розвитку обліку в промисловості, в якій зазначалося, що всі значні наукові дослідження в галузі обліку були присвячені обліковим проблемам вузькопрофесійного характеру, як правило, не пов’язаним із суміжними галузями економічних наук. У своєму науковому дослідженні він акцентує увагу на взаємодії обліку з плануванням, контролем, економічним аналізом, регулюванням. Облік підпорядковується методологічному й організаційному удосконаленню та відповідності загальній меті управління. Подальший розвиток наукової думки щодо необхідності формування управлінського обліку знаходить своє втілення в монографії С.

Стукова “Система производственного учета и контроля” (1998 р.). Кінець 80-х – початок 90-х років ознаменувався активізацією досліджень із проблем виробничого обліку як у Росії, так і в Україні. Вагомий внесок у вирішення цієї проблеми зробили такі вчені, як К. Гаріфуллін, В. Івашкевич, Ю. Литвин, К. Нарібаєв, О. Наринський, В. Палій, М. Пушкар, Я. Соколов, В. Сопко, М. Чумаченко, Д. Ураков та інші, які у своїх працях вказували на необхідність переорієнтації досліджень із методологічних проблем бухгалтерського обліку на прикладні аспекти отримання інформації для управлінського апарату, проте відчутних зрушень щодо формування управлінського обліку та його практичного застосування не було. І лише зі середини 90-х років в Україні стали апелювати до поняття “управлінський облік”, коли в інформаційному забезпеченні потреб менеджерів в управлінні як діяльністю підприємства, так і його структурними підрозділами утворився вакуум, зумовлений двома основними причинами:

1. Розвиток ринкових відносин з об’єктивною необхідністю ставив нові вимоги до управлінських рішень: – збільшився вплив на внутрішні управлінські рішення зовнішніх (ринкових) чинників; – виник принципово новий вид управлінських рішень; – відбувся перерозподіл частки управлінських рішень від рутинних до проблемних. Усе це стало вимагати якісно нової інформації для прийняття управлінських рішень.

2. У період переорієнтації економіки на вільний ринок було забуто багато вітчизняних напрацювань щодо внутрішньофірмового управління: – розвинене внутрішньозаводське планування; – внутрішній госпрозрахунок; – фінансово-економічний аналіз діяльності підрозділів тощо. Усе це позбавило менеджерів значної частини інформації, яку вони традиційно отримували. Інформаційний вакуум, що утворився на вітчизняних підприємствах, різко підвищив інтерес до дослідження питань управлінського обліку. Адже істотним недоліком чинної на той час вітчизняної системи бухгалтерського обліку було те, що вона не забезпечувала надання управлінцям різних ієрархічних рівнів достатньої та оперативної інформації, яка потрібна зазвичай негайно, оскільки

конкретні управлінські рішення щодо економічного регулювання виробництва не можуть прийматися з відтермінуванням, до моменту появи необхідних даних. Крім того, інформацію, отриману на основі традиційної системи бухгалтерського обліку, важко зрозуміти менеджерам, які здебільшого є фахівцями-технологами, через її надмірну специфічність. Однак управлінський облік у той час залишається лише предметом обговорення в дослідженнях учених, присвячених зарубіжному, переважно американському досвіду. Російською мовою було видано роботи зарубіжних авторів: К. Друрі, Е. Маєра, Б. Нідлза, Т. Скоуна, Ч. Хорнгрена, Дж. Фостера, П. Фрідмана та ін. Пізніше, завдяки ознайомленню із зарубіжним досвідом, було опубліковано перші монографії, підручники та посібники сучасних українських і російських учених економістів із питань управлінського обліку, зокрема М. Вахрушиної, С. Голова, Т. Карпової, Л. Нападовської, О. Ніколаєвої, С. Николаєвої, В. Палія, М. Пушкаря, В. Сопка, М. Чумаченка, А. Шеремета, а також статті у періодичних виданнях. У цих дослідженнях зроблено спробу визначити предмет, об'єкт, принципи та методи управлінського обліку, адаптувати західні підходи управлінського обліку до специфічних умов української та російської економіки. Зокрема М. Вахрушина зазначає, що методологія управлінського обліку як визначеної сфери наукової та практичної діяльності повинна формуватися з урахуванням національних облікових особливостей і традицій, які визначають менталітет користувачів бухгалтерської інформації [2, с.429]. У нормативно-правових документах термін “управлінський облік” уперше з'явився в ухваленому 1999 р. Законі України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” як синонім внутрішньогосподарського обліку.

Цей закон містить таке визначення: “Внутрішньогосподарський (управлінський) облік – система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством” [4]. Отже, зважаючи на те, що згідно із законом бухгалтерський управлінський облік водночас є і внутрішньогосподарським обліком, то він сприяє реалізації всіх функцій управління, а саме:

обґрунтуванню управлінських рішень, проведенню економічного аналізу, контролю за витратами, плануванню виробничої діяльності, а також мотивації та стимулюванню виконавців. Проте досі продовжують бути гостродискусійними питання про сам факт існування управлінського обліку, про співвідношення управлінського та виробничого обліку, про місце управлінського обліку в структурі бухгалтерського обліку, його співвідношення з іншими видами економічної інформації, про розуміння управлінського обліку у вузькому і широкому значенні слова. Деякі вчені виступають проти виділення його в самостійну систему.

Подібної позиції, зокрема, послідовно дотримується В.В. Сопко. У навчальному посібнику “Бухгалтерський облік в управлінні підприємством” він зазначає, що внутрішньогосподарський облік (так званий управлінський, виробничий контролінг) не є самостійним бухгалтерським обліком. На думку В. В. Сопка, це продовження, точніше подальше поглиблення, деталізація даних бухгалтерського фінансового обліку в частині затрат і доходів діяльності, коли розкривається вся ефективність придбання ресурсів, їх переробки, технологічних і організаційних рішень, мотивації тощо [6, с. 361]. У підручнику “Бухгалтерський фінансовий облік” за редакцією Ф. Бутинця зазначено, що поділ системи бухгалтерського обліку на управлінський і фінансовий є умовним і спричинений насамперед необхідністю балансувати між вимогами оприлюднення бухгалтерської звітності, з одного боку, та збереженням комерційної таємниці, з іншого. Далі, досить некоректно, зазначено, що такий поділ властивий підприємствам із капіталістичним способом виробництва і що саме “відкритість” чи “закритість” обліку визначає цей поділ [1, с. 85]. Доречно підкреслити, що сьогодні існують розбіжності навіть у визначенні змісту управлінського обліку.

Зокрема С. Ф. Голов лаконічно визначає управлінський облік як “ту частину системи бухгалтерського обліку, що забезпечує потреби управління в інформації” [6, с. 437-439]. У навчальному посібнику П. Гарасима, Г. Журавля та П. Хомина “Курс управлінського обліку” зазначено, що під ним розуміють

процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передавання інформації, яку управлінська ланка використовує для планування, оцінки та контролю всередині підприємства. Натомість Л. Нападовська характеризує управлінський облік як інтегровану систему підготовки й забезпечення різних рівнів управління інтерпретованою відповідним чином інформацією для ефективного планування, контролю та прийняття управлінських рішень.

Звідси виникає полемічність і з питань, які характеризують саму сутність інформаційної підсистеми управлінського обліку (ціль, об'єкт, ознаки, умови, принципи, структура тощо). Проте усі зазначені питання складають методологічну базу організації та впровадження управлінського обліку, а, відповідно, їх постійна дискусійність негативно позначається на впровадженні управлінського обліку на підприємствах. Останнє, однак, цілком залежить від внутрішніх потреб керівництва підприємства, яке самостійно вирішує, чи потрібна їм достовірна, своєчасна, зрозуміла, об'єктивна інформація про роботу підприємства з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Управлінський облік упроваджується саме для підвищення ефективності управління підприємством, а не для складання форм звітності. Ця система дає змогу в будь-який момент скласти повну картину фінансово-економічного стану підприємства, з'ясувати запас фінансової міцності, визначити потенціал і перспективи розвитку. Інформація управлінського обліку – важливий мотивуючий засіб досягнення бажаних результатів діяльності персоналом підприємства. Адже доведення планових показників значно більше стимулює виконавців до ефективної діяльності, ніж їх відсутність, що призводить до зменшення невизначеності. Своєчасне виявлення відхилень та інформування про це персоналу в процесі його діяльності стимулює коригування досягнутих показників, створюючи надійну базу підвищення ефективності контролю та регулювання. Отже, управлінський облік відіграє важливу роль в інформаційному забезпеченні системи управління підприємством.

## 2. Організація управлінського обліку на підприємстві.

На будь-якому підприємстві існують два обов'язкові види обліку: бухгалтерський і податковий. Хоча вони тісно взаємопов'язані, між ними є відмінності, обумовлені застосуванням різних нормативних джерел. Результати бухгалтерського і податкового обліку – фінансова звітність і податкові декларації – доступні як для керівництва підприємства, так і для сторонніх користувачів. Але існує ще й третій вид обліку – управлінський. Це система збору та аналізу даних про фінансово-господарську діяльність компанії, орієнтована на потреби вищого керівництва і власників компанії (збільшення прибутку). Успішне здійснення підприємницької діяльності можливе за умови залучення і ефективного використання певного капіталу і ресурсів для фінансування господарської діяльності. Функції управління цими ресурсами можна належним чином здійснювати за умови наявності необхідної інформації. Таку інформацію забезпечує бухгалтерський облік і, зокрема, управлінський. Управлінський облік пов'язаний з наданням інформації керівництву підприємства для прийняття своєчасних і ефективних рішень. Тобто управлінський облік, на відміну від фінансового, задовольняє інформаційні потреби внутрішніх користувачів.

Результати цього обліку призначені тільки для внутрішнього користування. Кожна компанія розробляє систему управлінського обліку, виходячи із власних потреб і специфіки роботи. Одні керівники вважають за краще бачити докладні форми звітності, інші вимагають, щоб уся необхідна інформація уміщалася на одному листі. У будь-якому випадку перш ніж починати, необхідно визначитися з формами звітності. Адже систему будь-якого обліку треба будувати залежно від того, яку саме інформацію в результаті ви хочете побачити у звітності.

Для ефективного ведення управлінського обліку потрібно:

- забезпечити фахівців необхідною інформацією, у тому числі конфіденційною, оскільки при неповному володінні інформацією

управлінський облік втрачає будь-який сенс;

– розробити специфічну для кожного підприємства методологію. Така методологія повинна включати параметри управлінського обліку (напрями, статті доходів і витрат, розподіл загальних для всіх витрат), облікову політику, формати звітності, процедури отримання інформації. При розробці методології потрібно пам'ятати, що в управлінському обліку економічна суть операції вища від її юридичної форми. Крім того, в оперативному обліку іноді допустимо використовувати документально не підтверджену інформацію.

Принципи, на яких базуватиметься система управлінського обліку:

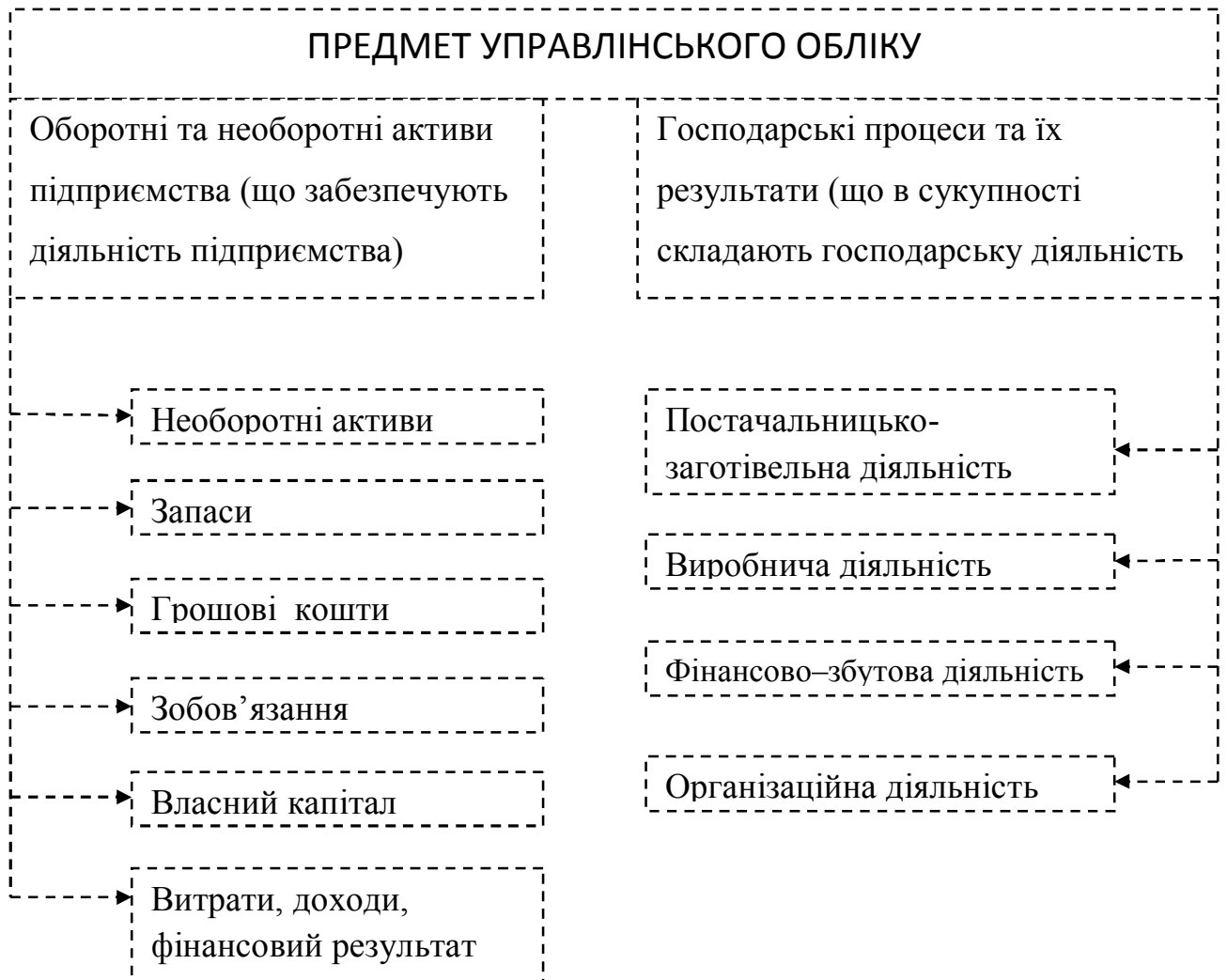
1. Правила управлінського обліку, на відміну від бухгалтерського і податкового, установлює сама компанія.

2. Творців управлінського обліку компанія вибирає сама. Це означає, що можна обійтися своїми силами – розробку уніфікації та регламентації обліку і внутрішньої звітності, внутрішньофірмових єдиних методів і стандартів ведення обліку, поетапну технологію його впровадження на підприємстві доручити фінансовому директору або фінансово-економічній службі. А можна залучити висококваліфікованих фахівців, які мають відповідний досвід і поєднують його зі знаннями в галузі фінансового аналізу, бухгалтерського обліку, системи оподаткування, інформатики. Дуже важливо, щоб керівництво було зацікавлене в кінцевому результаті, а менеджери вищої ланки брали участь у процесі розробки і впровадження на підприємстві управлінського обліку.

3. Уся інформація повинна бути орієнтована на керівництво.

4. При розробці системи управлінського обліку необхідно взяти до уваги те, що такий облік – не самоціль, а інструмент для вирішення конкретних завдань підприємства.

Будь-яка система управління, з одного боку, складається з об'єктів управління, а з другого являє собою сукупність управлінських функцій, спрямованих на ці об'єкти. [] Управлінський облік як підсистема бухгалтерського обліку має також і предмет (табл.2.1).



Таблиця 2.1. Предмети управлінського обліку

Об'єктами управління (тобто об'єктами управлінського обліку), як правило, виступають:

- структурні одиниці (підрозділи, проекти, підприємства тощо);
- ресурси підприємства (основні засоби, запаси, товари, персонал, кошти тощо);
- бізнес-процеси (послідовні, цілеспрямовані та регламентовані дії, які перетворюють ресурси на результати);
- ключові показники ефективності діяльності підприємства.

Функції управління та інформація, що забезпечує їх дію, дозволяють сформулювати функції управлінського обліку (табл. 2.2). [17, с. 23].



Інформаційна – забезпечення керівників всіх рівнів управління інформацією, яка необхідна для поточного планування, контролю, прийняття оперативних управлінських рішень. Аналізуються можливі очікувані витрати та прибутки підприємства, що можуть виникати при прийнятті того чи

Комунікаційна – формування інформації, яка є способом внутрішнього комунікаційного зв'язку між рівнями управління та різними структурними підрозділами одного рівня.

Контрольна – оперативний контроль та оцінка результатів діяльності внутрішніх підрозділів і підприємства в цілому в досягненні мети. Тут виділяють центри відповідальності.

Прогнозна – перспективне планування і координування розвитку підприємства в майбутньому на підставі аналізу та оцінки фактичних результатів діяльності

Аналітична – полягає у вивченні всієї системи прийняття рішень з метою її удосконалення. Тут важливо зрозуміти, чи виконане поставлене завдання і що спричинило його невиконання: недоліки

Таблиця 2.2 Функції управлінського обліку

У сучасних умовах управлінський облік через свої функції виступає в якості основного інформаційного фундаменту управління внутрішньої діяльністю підприємства, його стратегією і тактикою.

Управлінський облік включає три основні частини: виробничий облік (облік витрат і калькуляцію собівартості), планування та аналіз. Саме виробничий облік здійснює збір інформації для подальшого аналізу і планування, тому якщо дані виробничого обліку будуть невірні, то вся інша інформація, отримана на їх основі (планування та аналіз), буде недостовірною і марною, а це може призвести до прийняття некоректного рішення і, отже, до велими сумних наслідків для підприємства. Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що при організації системи управлінського обліку більше уваги має приділятися саме виробничого обліку.

Управлінський облік за своїм складом, безумовно, ширше, ніж виробничий, оскільки через функції управління він перетворює виробничий облік, по суті, в інтегровану систему внутрішньогосподарського обліку витрат і доходів організації.

Структура управлінського обліку:

- облік витрат та визначення собівартості, облік доходів від реалізації та визначенні рентабельності;
- виробничий облік;
- аналіз, стимулювання, планування, прогнозування, регулювання, організація, контроль прийняття рішення.

Для будь-якої організації необхідна свідомо координатація діяльності людей, що входять до її складу, для досягнення цілей організації, тобто менеджмент. Щоб забезпечити вищезазвану координацію, необхідно сформулювати цілі організації, продумати і довести до відома працівників характер дій, які кожен з них повинен здійснити для досягнення цілей, забезпечити працівників ресурсами та створити умови для успішної роботи. Важливим інструментом цього процесу є планування діяльності.

Планування - це впорядкований процес, що дозволяє організаціям визначити, чого вони хочуть досягти і як це зробити.

Виробничий облік - проводить збір даних про виробничі витрати для оцінки вартості виготовленої продукції. Саме виробничий облік здійснює формування інформації, яка потім використовується для аналізу та планування.

Можна виділити три види планування, що відрізняються тимчасовим періодом і, відповідно, ступенем деталізації опрацювання планів.

Перший рівень планування - прогнозування (стратегічне планування). На другому рівні планування - складанні програм - вибране стратегічний напрямок конкретизується. Для аналізу обраних програм широко використовується метод аналізу «вигоди / витрати». Третій рівень - бюджетне планування - самий деталізований рівень планування. Він являє собою процес підготовки окремих бюджетів (кошторисів) по структурних підрозділах організації (якщо вони є) або функціональними напрямками її діяльності. Бюджет є ключовим інструментом і системи управлінського контролю. Його складають і комерційні, і некомерційні організації.

В управлінському обліку використовуються всі елементи методу фінансового обліку, такі як документація та інвентаризація, оцінка і калькуляція, рахунки і подвійний запис, балансове узагальнення та звітність. Крім того, в управлінському обліку широко застосовуються прийоми економічного аналізу, економіко-математичні та статистичні методи тощо.

### **3. Організація документообігу та інформаційних потоків в системі управлінського обліку**

Діловодство на підприємстві, що представляє собою діяльність, що охоплює питання документування та організації роботи з документами в процесі управлінської діяльності, має вестись з дотриманням таких стандартів як ГОСТ 9327-60, ДСТУ 2732-94, ДСТУ3843-99, ДСТУ 3844-99, ДСТУ 4163-2003. Дотримання цих стандартів дає можливість створювати на підприємстві первинні документи, які відповідають за своєю формою та змістом типовим формам первинно-облікової документації та підготувати автоматизовані системи до роботи в умовах електронного документообігу.

Створюючи первинні документи необхідно дотримуватися вимог групи стандартів, які було наведено вище.

Врахування вказівок переліку набуває великого значення в організації документообігу в управлінському обліку. Це викликано тим, що застосування переліку документів в управлінському обліку на відміну від фінансового обліку визначається суб'єктом господарювання самостійно, і деякі керівники вимагають створення документа, який не існує. [7, с. 632] В управлінському обліку необхідно максимально використовувати документи, типові форми первинного обліку та облікові реєстри, що розроблені відповідними центральними органами виконавчої влади, щоб не створювати зайвих документів. Визначимося з сучасним станом типових форм первинного обліку в Україні.

Документообіг і організація управлінського процесу тісно пов'язані між собою і взаємозалежні. Від чіткості й оперативності руху, опрацювання документів та їх передавання на виконання залежить швидкість отримання інформації, необхідної для прийняття управлінського рішення. [11,с.71] Недостатньо продуманий документообіг спричинює в установі зволікання з виконанням: на передавання документів з однієї інстанції до іншої витрачається

в кілька разів більше часу, ніж на роботу з ними. Невпорядкованість документообігу знижує ефективність праці управлінського апарату.

існуюча в установі система управління значною мірою зумовлює організацію документообігу. Наприклад, якщо керівник установи вимагає, щоб усі отримані документи спочатку передавалися йому на розгляд і тільки він призначає виконавця, шлях проходження документів в установі буде багатоступінчастим - згори вниз. За умови ж чіткого розподілу функціональних обов'язків між керівником, його заступниками, структурними підрозділами і співробітниками значна частина документів відразу надходить до заступників керівника або до структурних підрозділів та безпосередніх виконавців, тобто шлях документів є значно коротшим. Так само від узвичаєного в установі порядку розподілу обов'язків і делегування повноважень співробітникам апарату залежить рух документів під час їх погодження та підписання. [8, с. 112]

Таким чином, документообіг безпосередньо пов'язаний з організацією управлінського процесу в установі, водночас він відбиває притаманну їй систему управління.

Раціоналізація документообігу установи сприяє підвищенню ефективності роботи управлінського апарату, разом з тим форми і методи організації управлінської діяльності зумовлюють чіткість та оперативність документообігу.

Оптимізації документообігу можна досягти шляхом скорочення кількості інстанцій, через які проходять документи, зменшення кількості і прискорення операцій з опрацювання документів, скорочення обсягу документообігу за рахунок застосування бездокументних зв'язків (телефон, факс, електронна пошта, особисті переговори).

Удосконаленню документообігу сприяють також більш чіткий розподіл функцій між структурними підрозділами і виконавцями, скорочення внутрішнього листування, оперативне управління, а також автоматизація діловодства.

Так, при автоматизації документообігу продуктивність праці зростає на 25-50 %, на 75 % менше часу витрачається на опрацювання одного документа.

Документообіг - рух службових документів в установі від дати їхнього створення чи одержання до дати завершення виконання або надсилання (згідно ДСТУ 2732:2004). Документообіг установи – це проходження документів в установі з моменту їх створення або одержання до завершення виконання або відправлення (згідно Типової інструкції з діловодства).

Документи незалежно від способу фіксації та відтворення інформації проходять і опрацьовуються в установі на єдиних організаційних та правових засадах організації документообігу. Порядок документообігу регламентується інструкцією установи, регламентами роботи установи, положеннями про структурні підрозділи, посадовими інструкціями. Правильна організація документообігу сприяє оперативному проходженню документів в апараті управління, рівномірному завантаженню підрозділів і посадових осіб, позитивно впливає на управлінський процес загалом.

Виділяють такі види документообігу: централізований документообіг (вся документація централізовано реєструється); децентралізований документообіг (реєстрація документів у кількох місцях за умови річного документообігу 100 тисяч і більше документів, а також за наявності територіально уособлених структурних підрозділів та певних особливих умов роботи); змішаний документообіг (найбільш важлива внутрішня документація та листування керівництва реєструється у канцелярії, решта документів – у структурних підрозділах).

Документообіг складається з потоків вхідних, вихідних та внутрішніх документів організації. Потік вхідних документів - документи, які надходять з інших (вищих) інстанцій і які скеровують керівникам, структурним підрозділам, окремим виконавцям. Потік вихідних документів - документи, створені в установі для скерування адресатам за її межами. Потік внутрішніх документів формують документи, які створені і циркулюють в установі з одного підрозділу в інший та не виходять за її межі.

Документопотік характеризують за такими параметрами: зміст документопотоку (склад документів, включених до нього, та склад інформації, зафіксованої в цих документах); структура документопотоку (описується ознаками, відповідно до яких документи можуть бути класифіковані, індексовані, сформована система довідкового апарату за документами установи); режим або циклічність документопотоку (періодичність руху документів через пункти опрацювання); напрям документопотоку (визначають пунктами відправлення і призначення); обсяг (об'єм) документопотоку (визначають кількістю документів, які проходять за одиницю часу, вимірюється фізичною кількістю документів створених упродовж року або обсягом інформації в документах).

Обсяг документопотоку – кількість документів, які надійшли в установу і створені за певний період. Даний показник використовують як критерій при виборі організаційної форми діловодства (традиційна, автоматизована), а також впливати на структуру служби діловодства та її штатний склад. Обсяг документообігу установи складається з кількості вхідних, вихідних, внутрішніх документів за визначений період часу (місяць, квартал, рік). Підрахунок обсягу документообігу ведеться за реєстраційними формами в місцях їх реєстрації. За одиницю обліку береться документ. Розмножені примірники, опрацьовані службою ДЗУ, підраховуються окремо на основі прийнятої в організації системи обліку документів. Для більш точного підрахунку документообігу слід враховувати і документи, що не підлягають реєстрації, оскільки для їх обробки також витрачається час.

Облік документів може здійснюватися як за установою в цілому, так і за кожним структурним підрозділом, за групою документів. Результати обліку документів узагальнюються службою ДЗУ і подаються керівництву установи для вжиття заходів для удосконалення роботи з документами.

Річний обсяг документообігу – це вихідна величина для розрахунку чисельності співробітників служби ДЗУ, визначення ступеню завантаженості структурних підрозділів і окремих працівників, а також засіб визначення

потреби у виборі найбільш ефективної системи реєстрації документів і допоміжного апарату (технічних працівників, кур'єрів тощо). Величина обсягу (об'єму) документопотоку потрібна для: розрахунку необхідної чисельності персоналу служб діловодства, розрахунку ефективності застосування засобів автоматизації діловодства та визначення завантаженості персоналу, який виконує функції діловодства. Графік документообігу, який складається в організації, дає змогу простежити весь «життєвий цикл документа»: від створення або одержання до виконання або надсилання. Графік може мати табличну форму фіксації інформації. У ньому фіксуються всі дії, здійснювані в процесі роботи з документом (зазначаються виконавці, наводяться необхідні характеристики операцій, що виконуються).

Основні етапи документообігу в організації: обробка документів, які надходять в установу; попередній розгляд документів службою документного забезпечення управління; реєстрація документів; організація раціонального руху документів всередині установи, в т.ч. доведення документів до виконавців, контроль за їх виконанням, проходження узгодження і підпису проектів документів; обробка виконаних документів і їх відправлення.

Організація документообігу залежить від масштабу діяльності організації, її функцій, кількості ланок управління та обсягудокументопотоків. Правильна організація документообігу сприяє оперативному проходженню документів в апараті управління, рівномірному завантаженню підрозділів і посадових осіб, позитивно впливає на управлінський процес загалом.

Теоретичні розробки і багаторічна практика сприяли виробленню певних правил щодо організації документообігу. Головна вимога - проходження документів в установі має бути оперативним і здійснюватися з мінімальними витратами часу і праці.

Раціональна організація документообігу передбачає:

- прямоточний рух документів (документи мають проходити найкоротшим шляхом, без повторних переміщень);



- скорочення інстанцій, до яких мають потрапляти документи (наприклад, під час погодження).
- одноразовість операцій з опрацювання документів, уникнення паралелізму і дублювання у роботі з ними (це досягається централізацією, зосередженням однотипних операцій в одному місці);
- раціональне розташування в установі структурних підрозділів і робочих місць.

Виконання зазначених вимог можливе лише за умови ретельно продуманої технології опрацювання документів, послідовності виконуваних операцій.

Мають бути розроблені схеми документообігу, маршрутні й технологічні карти на службову документацію.

В установах, що мають у своєму складі структурні підрозділи, документообіг зазвичай організують за однією схемою (схема 3.1.), в невеликих установах вона буде іншою (схема 3.2). [12].

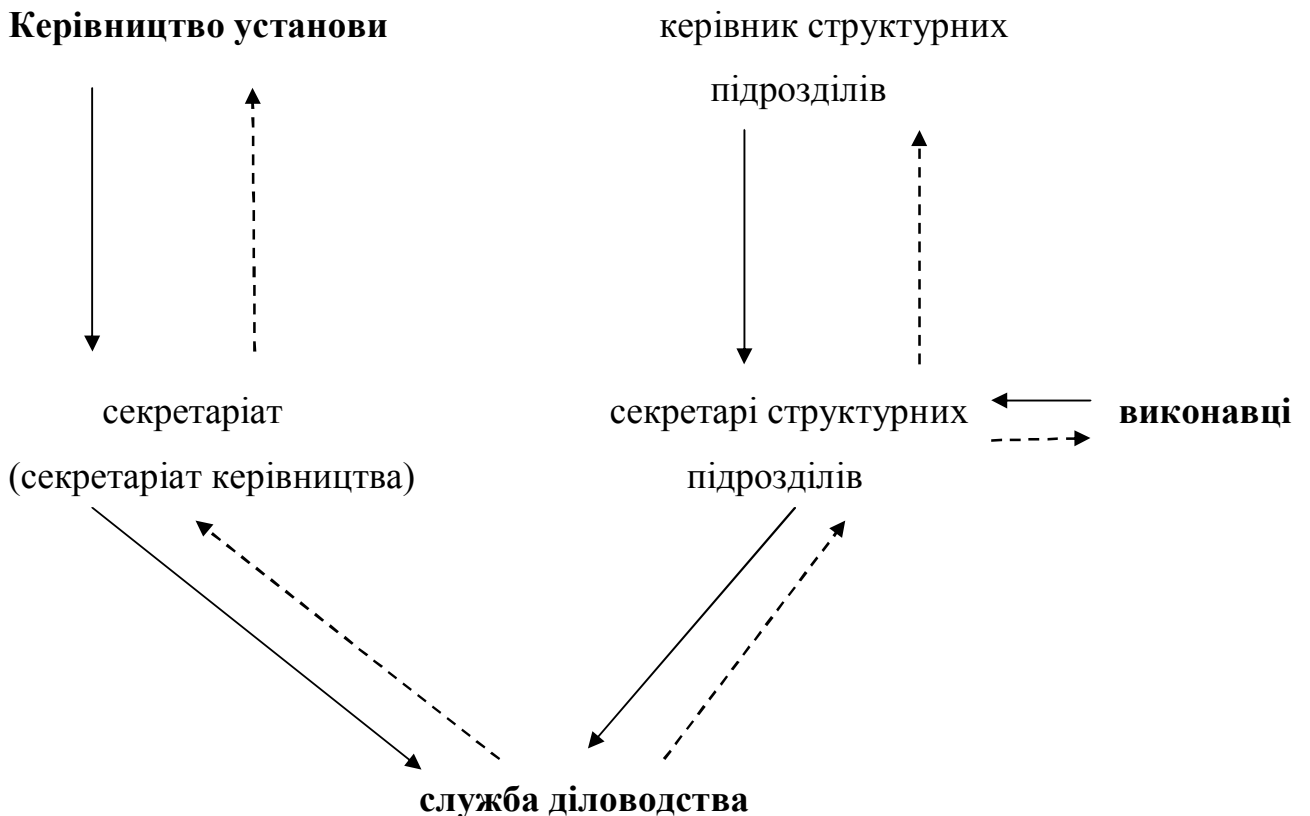


Схема 3.1. Схема документообігу в установі, що має у своєму складі структурні підрозділи

**Керівництво установи**

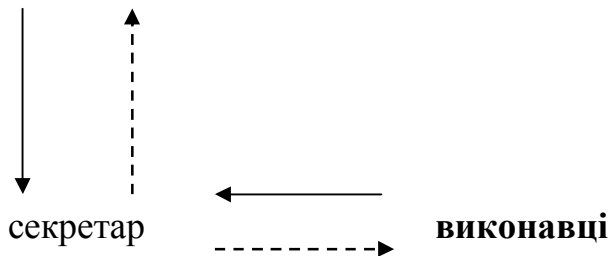
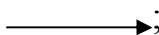



Схема 3.2. Схема документообігу на невеликих установах

Примітка. На схемах використано такі умовні позначення:

вихідні документи - ; вхідні документи - .

Підвищення ефективності організації та її оптимізація пов'язані з необхідністю використання найбільш ефективних форм її управління. Застосування таких форм пов'язане з використанням інформаційного простору організації, склад якого визначається інформаційним ресурсом – інформацією. Основна задача організації полягає у ефективному і раціональному використанні інформації. Для вирішення цієї задачі керівництву організації необхідна оперативна і достовірна інформація з метою прийняття управлінських рішень. Інформаційні потоки представляють собою сукупність повідомлень, які об'єктивно відображають розвиток процесів у господарській діяльності і передаються по каналам зв'язку для здійснення оперативного управління [9, с. 340]. Цінність інформації є головним в системі управління, тому необхідно приділяти увагу оптимізації системи інформаційних потоків.

Інформація характеризується наступними властивостями:

- регулярністю надходження;
- повнотою – її достатність для прийняття рішення;
- достовірністю – її відповідність до об'єктивної реальності;

- зрозумілістю, тобто інформація не повинна вимагати «розшифровки»;
- корисністю, тобто ефект від використання інформації повинен перекивати затрати на її отримання;
- своєчасністю, тобто інформація повинна надходити тоді, коли має сенс її аналізувати;
- релевантністю, тобто інформація повинна допомагати у прийнятті рішення. [10, с. 145].

#### 4. Шляхи удосконалення управлінського обліку та звітності на підприємстві

Сучасний управлінський облік включає не тільки традиційні методи виробничого обліку витрат і калькуляції продукції (робіт, послуг). Витрати виробництва деталізують по господарських і географічних сегментах, підрозділах організації, кошторисах накладних витрат і витрат на капітальне будівництво і інвестиційні операції. Аналогічно враховуються доходи від реалізації і інші операційні і не реалізаційні доходи. [10].

На різних рівнях відповідальності витрати відбиваються лише в тій частині, за яку може реально відповідати відповідальна особа.

Важливою особливістю управлінського обліку є те, що всі доходи і витрати підприємства враховуються і контролюються у відповідних центрах відповідальності. Тому внесення до системи внутрішньогосподарчого обліку елементів зарубіжних методів обліку витрат (системи "стандарт-кост", методу однорідних секцій) дозволить підвищити його контрольні і інформаційні можливості для формування як короткострокових, так і стратегічних управлінських рішень. [13].

Не можна погодитися з точкою зору В. Мосаковського, Л. Нападовської та інших авторів, які вважають, що до функцій управлінського обліку входять безпосередньо розроблення планів (кошторисів), виконання аналітичних розрахунків, підготовка відповідних проектів рішень тощо. З іншого боку, неправильно розглядати управлінський облік лише як облік витрат і калькулювання собівартості у грошовому вимірнику. Сьогодні слід говорити про систему бухгалтерського обліку, яка не обмежується грошовим вимірником, системою рахунків і подвійним записом, реєстра - цією лише фактів минулого. У зв'язку з цим, безумовно, має рацію М. Чумаченко, який писав: "Бухгалтерський облік ставить своїм завданням описувати, пояснювати, передбачати факти і одночасно спрямовувати наші дії. В цьому він спирається

на чотири види моделей: описові, пояснювальні, прогностичні та моделі прийняття рішень".

Очевидність переваг нових технологій обліку і переваги звичайних методів тільки починають виявлятися. Кризи в управлінському обліку в умовах змінного середовища промислового виробництва не виявлено, тому на даній стадії не рекомендується проводити радикальних реформ. Проте, зміни в практиці управлінського обліку відбуваються, і в наступному десятилітті компанії, ймовірно, експериментуватимуть з новими методами управлінського обліку. Емпіричні методи оцінки але мірі накопичення досвіду використання, без сумніву, допоможуть оцінити обґрунтованість нових технологій управлінського обліку. Практики вельми зацікавилися функціональним обліком. Численні делегати буквально хлинули на курси і конференції з цієї тематики, великий інтерес викликали також публікації з даної тематики в спеціалізованих журналах по бухгалтерському обліку. Це може дати ґрунт для висновку про те, що практики не задоволені традиційними системами обліку виробничих витрат. Тому можна чекати, що багато компаній в наступному десятилітті упровадять облік витрат по функціях. Облік витрат по функціях привертає значну увагу, оскільки він не тільки забезпечує базу для точнішого розрахунку виробничих затрат, але також потрібен механізм для управління витратами. Саме і цій області управління і контролю витрат міститься найбільший потенціал обліку витрат по функціях. Таким чином, розширилися межі функціонального обліку, до нього увійшли облік по центрах відповідальності і складання кошторисів; схоже, що більший упор буде зроблений на управління бізнесом на основі складових його видів діяльності. [9].

Також необхідно приділяти увагу таким питанням як мотивація та навчання персоналу. Інформація про подальшу діяльність підприємства - це важливий фактор мотивації персоналу, бо доведення планових показників значно більше стимулює виконавців до ефективної діяльності, ніж їх відсутність. Навчання персонал необхідно організовувати на практичних

семінарах чи на тренінгах. З ціллю оцінки рівня кваліфікації працівників розробляється системи тестових показників. Необхідно пам'ятати, чим більше кваліфіковані працівники, тим успішніше і ефективніше буде функціонувати система управлінського обліку на підприємстві. [14].

Компанії, що застосовують системи обліку витрат по функціях, ймовірно, мають дві системи: одну - для зовнішнього фінансового обліку і підготовки щомісячних звітів про прибуток з використанням традиційних систем обліку виробничих витрат; окрему систему обліку витрат по функціях - для ухвалення стратегічних рішень. Для фінансового обліку не потрібний розрахунок точної собівартості індивідуальних продуктів, оскільки мета його - розподіл закруглених витрат між собівартістю проданої продукції і запасів на сукупному рівні (не на рівні окремих продуктів). Таким чином, для фінансової звітності можна використовувати системи обліку витрат, що прохають, використовуючи облік по нормативним витратам, якщо виробничі операції мають характер, що повторюється.

Для ухвалення рішень не вимагається детального відстежування витрат. Для цієї мети собівартість продукції необхідно періодично уточнювати (скажімо один чи два рази на рік). Аудит витрат необхідний для уточнення собівартості продукту. Аудит витрат повинен показувати собівартість продукції отриману в системі обліку витрат по функціях. Витрати на забезпечення необхідного відстежування витрат по всьому циклу виробництва і системі обліку витрат по функціях і підготовки щомісячних звітів про прибуток, ймовірно, будуть дуже високими. По цьому слід чекати, що облік витрат по функціях використовуватиметься для періодичного аудиту витрат, а традиційні системи обліку витрат - для зовнішньої фінансово звітності і підготовки щомісячних звітів про прибуток.

Перспективні системи управлінського обліку повинні будуть сприяти компаніям в досягненні високої якості на всіх стадіях господарської діяльності: вони повинні передбачати такі форми звітності і набір таких показників, які стимулюватимуть менеджерів і оцінюватимуть їх зусилля по поліпшенню

якості. Йдеться як про фінансові, так і про не фінансові показники. [15]. Отже, нині вирішальний вплив на вибір та обґрунтованість облікової політики, на наш погляд, повинні мати такі фактори, як зовнішні умови функціонування підприємства, форма власності й організаційно-правова форма, розміри підприємства, обсяги й види діяльності, податки і податкові пільги, стратегічні цілі та завдання підприємства, ступінь комп'ютеризації фінансово-господарської роботи, рівень компетентності й освіти кадрів. При цьому облікову політику підприємства в умовах існування єдиної інтегрованої системи обліку необхідно розглядати як елемент управлінського обліку, що зароджується в Україні. [14, с.278]. Однією із перспектив розвитку управлінського обліку являється його диверсифікація виробництва.

Диверсифікація виробництва - одночасний розвиток багатьох не пов'язаних один з одним видів виробництва, розширення асортименту вироблюваних виробів в рамках одного підприємства, концерну і т.п. Диверсифікація застосовується з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди і запобігання банкрутству.

Кожне підприємство при проведенні диверсифікації господарсько - фінансової діяльності, визначаючи стратегічну мету, зустрічає на шляху її досягнення проблеми становлення управлінського обліку для отримання інформації щодо підготовки та прийняття управлінських рішень. Залежно від виробництва, рівня його диверсифікації, а також впливу середовища, управлінські ситуації вимагають визначеної інформації, недостатність якої, невірогідність і несвоєчасність підвищує невизначеність і збільшує ризик неправильного прийняття рішень.

Інформаційне забезпечення повинно бути на базі маркетингових досліджень, аналітичного огляду конкурентів та ін. Аналіз факторів зовнішнього оточення і групи питань, що змушені розгля - дати розроблювачі рішень, наочно демонструють стан та ситуацію, від правильного вирішення якої залежить успіх чи невдача проекту диверсифікації. Також необхідно ознайомитись зі складом і змістом внутрішніх керованих змінних, котрі

необхідно також враховувати при розробці й ухваленні рішення щодо диверсифікації. Будь-який перехід на новий продукт, як правило, спричиняє якщо не повну, то часткову зміну процесу, устаткування, вхідних матеріалів.

Будь-яка технологія має свій життєвий цикл, що, як правило, збігається з життєвим циклом виробу. Практика господарської діяльності диверсифікованих фірм показує, що в багатьох випадках керівництво фірми з різних причин не в змозі побачити нові перспективи, що відкриваються, тому що технічні можливості для здійснення технологічних змін переважно створюються за межами галузі, у якій вони функціонують. Саме тому інформаційне забезпечення при виборі технологій відіграє найважливішу роль. Іншим найважливішим компонентом даної змінної є взаємозалежність робіт в організації. Дана характеристика визначає ступінь, за яким здійснюється взаємодія між різними працівниками, групами і підрозділами, відповідно до поставлених цілей. Причому місце розташування цих підрозділів, їхня спеціалізація, обсяги робіт і управління можуть бути різними, що диктує вибір тої чи іншої структури фірми.

На формування тої чи іншої структури значний вплив здійснює спеціалізований поділ праці, тобто закріплення певного виду роботи за фахівцем, який краще за всіх здатний її виконати. Практика побудови управління в диверсифікованих фірмах свідчить, що всіх сучасних організаціях має місце горизонтальний поділ праці як першооснова спеціалізації. Необхідність поділу праці в організації за функціональними зонами не тільки по горизонталі, але і по вертикалі визначає основну структуру організації і значною мірою - можливості її успішної діяльності. Дуже важливо, щоб працівник міг і хотів працювати, виконуючи певну роботу необхідної кваліфікації. Здатності, можливості і відданість фірмі часто є визначальними показниками в характеристиці працівника. Процес диверсифікації підприємства (перехід на новий продукт чи технологію), як правило, супроводжується кадровими змінами. Потрібне перенавчання працівників, освоєння ними нових прийомів і навичок, а іноді й одержання нових спеціальностей. Відбувається



постійна ротація кадрів, яка повинна проводитися на рівні постійного підвищення вимог щодо забезпечення диверсифікації діяльності підприємства та впровадження новітніх технологій

Сучасний управлінський облік, використовуючи зовнішню та внутрішню інформацію, забезпечує потреби не лише виробництва, а й маркетингу, управління дослідженнями та інших функцій бізнесу. Він здійснює аналіз діяльності щодо диверсифікації з урахуванням як поточної, так і довгострокової мети, розробляє методи та моделі щодо отримання інформації про стан диверсифікованої господарсько-фінансової діяльності відносно критичних факторів успіху (якість, інновації, час тощо).

Саме тому при розробці методики системи управлінського обліку з процесі диверсифікації фірми інформація про діяльність окремих сегментів (підрозділів, регіонів збуту, виробничих ліній і т. ін.) повинна готуватися і надаватися менеджерам у найкоротші терміни (доба, тиждень, місяць) або залежно від виникнення необхідності при підготовці для прийняття управлінських рішень стосовно предмету дії управління. [13].

З позицій безперервності управління та його безупинності передбачається необхідність постійного відстеження стану об'єкта управління шляхом безупинного збирання інформації для забезпечення можливості оперативної корекції об'єкта диверсифікації при неприпустимих відхиленнях від заданого стану. А таке завдання можливо вирішити лише за умови постійного вдосконалення методології та методики щодо системи управлінського обліку. Таким чином, наявні перспективи щодо диверсифікації господарсько-фінансової діяльності фірм, виходячи з потреб ринкового розвитку економіки України, визначають як проблеми в системі постановки управлінського обліку на таких підприємствах, так і перспективу його вдосконалення.

## **Висновки**

Управлінський облік є невідомою складовою частиною фінансової системи. Ефективне управління, особливо великими підприємствами, установами чи організаціями неможливе без кваліфікованого підходу до організації фінансового управління.

Нормами законодавства ведення управлінського обліку майже не регулюється, підприємство самостійно розробляє системи і форми управлінського обліку, звітності і контролю господарських операцій, в той час як фінансовий облік визначається міжнародними стандартами бухгалтерського обліку і фінансової звітності. І дані фінансового обліку відображають результати минулих подій, а управлінський націлений на системний аналіз оперативного планування, контролю і обліку окремих видів діяльності для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством.

Головне завдання управлінського обліку - забезпечення управління аналітичним матеріалом для прийняття рішень, а в першу чергу з обліку витрат на виробництво та калькулювання собівартості продукції, тому що управління цими процесами забезпечує підвищення ефективності виробництва і підвищення чинника конкурентоспроможності.

Головною проблемою становлення управлінського обліку в Україні є численні дискусії з ряду питань: визначення та елементи управлінського обліку, відсутність законодавчих обмежень і проблема вибору єдиного підходу до організації і ведення управлінського обліку на підприємствах і узгодження з індивідуальністю та динамікою кожного підприємства та національної економіки в цілому. Ще одним недоліком ведення внутрішньогосподарського управління є його ретроспективний (історичний) характер і відсутність принципу стимулювання.

Сучасний управлінський облік, використовуючи зовнішню та внутрішню інформації, забезпечує потреби не тільки виробництва, а й маркетингу, управління дослідженнями та інших функцій бізнесу. Він здійснює аналіз діяльності з урахуванням як поточних, так і довгострокових цілей, розробляє

методи здобування інформації про вирішальні чинники успіху: витрати, якість, час тощо.

Ідеї стратегічного управлінського обліку, які впроваджені у світовій практиці, вельми важливі для української облікової політики. Для сучасної України необхідно, щоб управлінський облік більшою мірою зосереджувався на стратегічних перспективах, прагнучих поліпшити ситуацію, що склалася, із забезпеченням фінансового аналізу, який сприяє формуванню успішної конкурентної стратегії підприємства. Стратегічний управлінський облік як потенційний напрям розвитку підвищить значення управлінського обліку.

Вирішальний вплив на вибір та обґрунтованість облікової політики та методів управлінського обліку, на наш погляд, повинні мати такі фактори, як зовнішні умови функціонування підприємства, форма власності й організаційно-правова форма, розміри підприємства, обсяги й види діяльності, податки і податкові пільги, стратегічні цілі та завдання підприємства, ступінь комп'ютеризації фінансово-господарської роботи, рівень компетентності й освіти кадрів, їх мотивація. При цьому облікову політику підприємства в умовах існування єдиної інтегрованої системи обліку необхідно розглядати як елемент управлінського обліку.

Таким чином, проаналізувавши розвиток управлінського обліку, можна зробити висновок, що головною метою управлінського обліку є допомогти компанії досягти її стратегічних цілей. Досягнення стратегічних цілей означає задоволення потреб клієнтів, акціонерів та інших учасників господарської діяльності.

### Використана література

1. Бутинця Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник “Облік і аудит” [Текст] / Ф.Ф. Бутинця. – Житомир : Рута, 2006.– 832 с.
2. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. / А. М. Вахрушина. – 2-е изд., доповн. и перераб. – М. : ИКФ Омега ; Л. : Высш. шк., 2002. – 528 с.
3. Нападовська Л.В. Управлінський облік : підручник[Текст] / Л. В. Нападовська. – К. : Книга, 2004. – 544 с.
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – № 40. – 365 с.
5. Пушкар М. С. Тенденції та закономірності розвитку бухгалтерського обліку в Україні [Текст]: монографія / М. С. Пушкар. – Тернопіль : Екон. думка, 1999. – 424 с.
6. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством : навч. посіб. [Текст] / В. В. Сопко. – К. : КНЕУ, 2006. – 526 с.
7. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник [Текст] / С. Ф. Голов. – К. : Лібра. – 2003. – С. 704.
8. Ким А. А. Организационно-методические основы управления разработкой проекта контроллинга предприятия : дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05[Текст] / К. А. Анатольевич. – М., 2006. – 161 с.
9. Менеджмент організацій : підручник[Текст] / Л. І. Федулова, І. І. Сокирник, В. В. Стадник та ін. ; за заг. ред. Л. І Федулової. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.
10. Садовников В. И. Потоки информации в системах управления[Текст] / В. И. Садовников, П. Л. Эпштейн. – М. : Энергия, 2007. – 240 с.
11. Сухарева Л. А. Контроллинг – основа управления бизнесом[Текст] / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2012. – 208 с.
12. Навчальні матеріали онлайн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[http://pidruchniki.com/1056041256469/dokumentoznavstvo/organizatsiya\\_dokument\\_oobigu](http://pidruchniki.com/1056041256469/dokumentoznavstvo/organizatsiya_dokument_oobigu).

13. Нападовская Л. Развитие концепций управлінського обліку [Текст]/ Л. Нападовська Регіональні перспективи (урк.). - 2001.

14. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник [Текст]/ Т.П. Карпова - М.: ЮНИТИ, 2002. - 350с.

15. Гафу, Д. Проблеми вдосконалення управлінського обліку на підприємствах [Електронний ресурс] - Режим доступу: [#"justify">.Садовська, І.Б. Роль і місце управлінського обліку в системі економічних дисциплін \[Текст\] / І.Б. Садовська // Луцький національний технічний університет. Науковий журнал. - 2010. - № 19.](#)

16. Янчук.Т.Ю. Впровадження управлінського обліку та еволюція його розвитку [Текст] / Т.Ю. Янчук // Вісник Житомирського державного технологічного університету. - 2010. - № 3 (53). - С.287.

17. Лінник Є.С. Предмет, методи, функції та вплив на розвиток управлінського обліку в Україні // Збірник наукових праць ЧДТУ. – 2004. - випуск 8. с. 230.