

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет фінансів та обліку
Кафедра обліку і оподаткування**

Торяник Віта Вікторівна

**МОДЕЛЮВАННЯ
УПРАВЛІНСЬКОГО ТА ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ**

**Спеціальність 071 – Облік і оподаткування
Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»**

Виконала:
студентка гр. ОПДм - 21
Торяник В. В.

(підпис)

Науковий керівник
доц., к.е.н. Починок Н. В.

(підпис)

Дипломну роботу допущено до
захисту

«__» _____ 2021 р.

Зав.кафедри

доц., к.е.н. Починок Н. В. _____

Прізвище, ініціали

(підпис)

Тернопіль – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	5
1.1. Еволюція моделей бухгалтерського обліку	5
1.2. Бухгалтерський облік в умовах бізнес-моделювання	12
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ	20
2.1. Принципи моделювання даних управлінського обліку та бюджетування	20
2.2. Моделювання даних у системах бюджетування та управлінського обліку	29
2.3. Автоматизація як напрям практичної реалізації моделювання даних управлінського обліку.....	37
Висновки до розділу 2	41
РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ	43
3.1. Моделювання облікової політики в системі фінансового обліку.....	43
3.2. Використання сучасних технологій у фінансовому аналізі підприємства.....	50
Висновки до розділу 3	55
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВСТУП

Важливою умовою досягнення результативності дії системи бізнес-процесів є її грамотне впорядкування і безперервне вдосконалення з урахуванням всіх перетворень і нововведень, які наявні у економіці країни. Моделювання фінансово-економічної діяльності організації сьогодні визнається одним з найефективніших методів формування та реалізації управління.

Як одну з важливих статей, що забезпечує бізнес-процеси, розглядають витрати, понесені будівельною фірмою під час здійснення основної діяльності. При створенні інформації про витрати, важливо звертати увагу не тільки на обліково-аналітичну, але і на управлінську діяльність у цій сфері, так як ефективне адміністрування витрат передбачає виявлення відхилень плану від факту, знаходження першопричин виявлених відхилень, застосування заходів для ліквідації причин відхилень, і навіть контролю над роботою центрів відповідальності витрат.

Обліково-аналітичну систему бухгалтерського обліку слід застосовувати для кожної стадії господарської діяльності будівельної фірми. Обліково-аналітична система – це змодельована впорядкована система збору, реєстрації та узагальнення інформації, яка розкриває сутність господарських операцій, що відбуваються в організації та надходить безперервно.

Об'єктом дослідження є фінансово-економічна діяльність підприємства в частині основних бізнес-процесів.

Предметом дослідження є теоретико-організаційні та методичні основи моделювання фінансового та управлінського обліку.

Методи дослідження. У ході дослідження застосовано метод моделювання як один з основних методів формування та реалізації управління, а також загальнонаукові методи пізнання: теоретичного узагальнення, індуктивний та дедуктивний методи; методи спостереження, групування, історичний метод та статистичний методи обробки та пошуку інформації,

узагальнення, а також спеціальні методи – статистичного групування, методи фінансово-економічного аналізу, економіко-математичного моделювання – при дослідженні ефективності функціонування системи управлінського та фінансового обліку.

Інформаційна база дослідження: нормативно-правові та законодавчі акти з питань регулювання системи бухгалтерського обліку, облікова звітність підприємства, наукові праці українських і зарубіжних вчених та практиків з питань моделювання фінансового та управлінського обліку, статистична інформація.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних положень і розробці рекомендацій з удосконалення напрямків моделювання фінансового та управлінського обліку.

Практичне значення одержаних результатів виражається у формуванні прикладних рішень щодо практичних підходів до моделювання фінансового та управлінського обліку.

Інформація про апробацію результатів роботи та публікації. Результати дослідження у форматі наукових публікацій опубліковано в Збірниках тез кафедри обліку і оподаткування (травень, грудень 2021 р.).

Обсяг та структура роботи. Дипломна (кваліфікаційна) робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Повний обсяг роботи становить 65 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі: 5 рисунків, список літератури з 49 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

1.1. Еволюція моделей бухгалтерського обліку

Бухгалтерський облік – формування документованої систематизованої інформації про об’єкти та складання на її основі бухгалтерської (фінансової) звітності. Йоганн Шер, представляючи бухгалтерський облік як науку, назвав його непогрішним суддею минулого, зазначив, що на сьогодні це керівник, а в майбутньому – необхідний супутник та надійний консультант щодо діяльності будь-якого господарського підприємства.

Дослідження класифікацій та моделей бухгалтерського обліку дозволяє сформуванню системи знань про розвиток бухгалтерського обліку та перспективи його еволюційного розвитку (рис. 1.1).

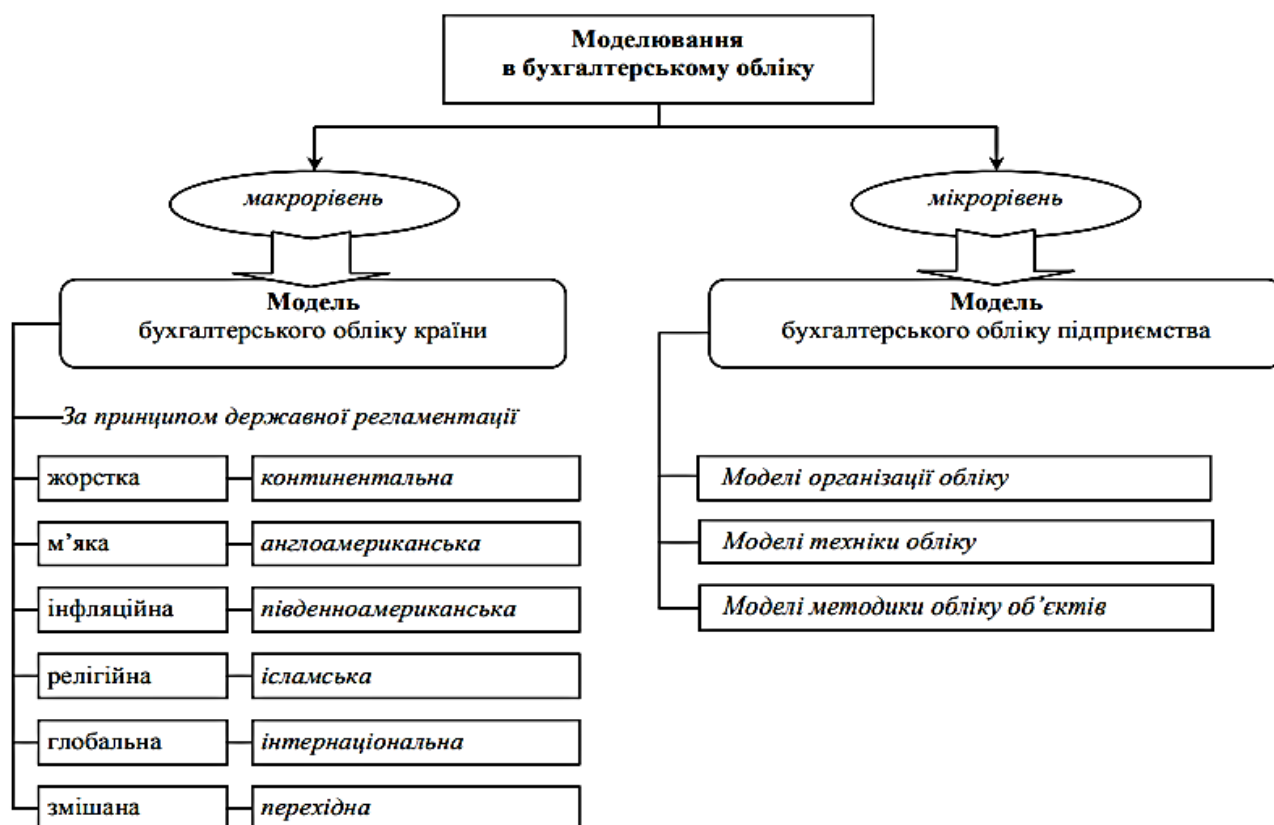


Рис. 1.1. Типи моделей на макро- та мікрорівнях моделювання в бухгалтерському обліку

Перед вченими завжди виникала потреба у вивченні та побудові моделей бухгалтерського обліку.

Моделювання є як методом пізнання, і цільової функцією бухгалтерського обліку як науки. У цьому полягає двоїстість застосування моделювання в теорії та практиці бухгалтерського обліку. Теоретики в галузі бухгалтерського обліку виділяють такі основні моделі:

- англо-американська модель – орієнтується на мікрорівень, насамперед мають бути задоволені інтереси інвесторів, кредиторів та акціонерів, отже, регламентування системи бухгалтерського обліку передано професійним організаціям;

- континентальна модель – орієнтується на макрорівень, високий рівень втручання держави в управління системою нормативного регулювання бухгалтерського обліку;

- латиноамериканська модель – орієнтується на запити державних органів для ведення фіскальної політики;

- міжнародна модель – орієнтується на інтереси транснаціональних корпорацій та іноземних учасників міжнародного валютного ринку;

- ісламська модель – домінує релігійний чинник, передбачає заборона спекулятивний дохід і ряд видів діяльності.

Охарактеризуємо докладніше кожну з моделей.

Англо-американська: «в основі цієї моделі лежить система законодавства загальноправової орієнтації. Таке законодавство детально не регламентує життя фізичних та юридичних осіб, а встановлює межі свободи дій. Ця модель поширена США, Англії, Голландії тощо. Основним органом, зайнятим виданням облікових стандартів, є Рада зі стандартів фінансового обліку (FASB). Головна мета Ради – розробка та вдосконалення облікових норм, призначених для використання у приватному секторі економіки, аудиторам та користувачами бухгалтерської звітності» [39].

Континентальна модель: покриває країни Європи. Для цієї моделі характерні такі риси:

- фінансова звітність призначена для банків, а чи не для учасників відкритого ринку цінних паперів, оскільки через банки залучаються іноземні інвестиції;

- бухгалтерський облік регламентується законодавчо внаслідок сильного впливу державного регулювання;

- бухгалтерський облік спрямовано задоволення вимог уряду щодо збору податків.

- бухгалтерський облік відрізняється консерватизмом облікової практики;

- бухгалтерський облік відповідає вимогам фіскальних органів.

Латиноамериканська модель: основною характерною рисою цієї моделі є те, що держава активно втручається у діяльність компаній. Це пов'язано з тим, що держава суворо стежить над виконанням податкових зобов'язань. Контроль за діяльністю підприємств здійснюється шляхом пред'явлення суворих вимог до достовірності інформації, що міститься у річній звітності, а також перевірки бухгалтерської звітності на відповідність її міжнародним стандартам.

«Задля реалізації цих цілей держава уніфікувала єдиний план рахунків. Ще однією відмінністю є те, що дана модель характерна для країн з високим рівнем інфляції, тому бухгалтерський облік також є відображенням інфляційних процесів. Інтернаціональна модель: основу цієї моделі лежать міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), які передбачають певний підхід до вирішення проблеми міжнародної уніфікації бухгалтерського обліку. Власне стандарти визначають підходи до вирішення різних облікових проблем, регламентуючи правила та процедури відображення в обліку та звітності господарських засобів та операцій підприємства» [6, с. 238].

Ісламська модель: «ця модель розвивається під величезним впливом богословських ідей і має низку особливостей. Зокрема, забороняється отримання фінансових дивідендів заради власне дивідендів. Ринковим цінам віддається перевагу в оцінці активів та зобов'язань підприємств» [3].

З огляду на вищезазначене можна класифікувати макромоделі бухгалтерського обліку «за принципом державної регламентації і виділити такі види моделей як жорстка, м'яка, інфляційна, релігійна, глобальна та змішана» [43, с. 152]

«Жорсткий тип моделі характеризується значним втручанням держави до процесу регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності в країні і виданням відповідних законодавчих документів регламентуючого змісту. Також державним контролем опосередковуються взаємовідносини підприємств з банками, фінансовими установами, інвесторами. Формування облікової політики господарюючих суб'єктів здійснюється на основі законодавчих вимог і носить консервативний характер. Основна орієнтація обліку зумовлюється державними інформаційними потребами і визначається процесами оподаткування, визначення макроекономічних показників, реалізації урядової політики. Жорстка облікова модель реалізується у більшості європейських країн (Німеччина, Австрія, Франція, Швейцарія, Італія та ін.), тому автори її називають континентальною моделлю» [5, с. 226; 12, с. 9-10; 36, с. 419].

«Країни з континентальною обліковою моделлю автори поділяють на дві групи: 1) в яких переважає принцип правової правильності відображення облікових даних (Німеччина); 2) в яких переважають принципи податкового фіскального права (Франція, Італія, Іспанія, Бельгія)» [12, с. 10].

«М'який тип моделі опосередковується послабленим втручанням держави до процесу регулювання діяльності в галузі бухгалтерського обліку. Основну роль у регламентації облікової діяльності займають професійні організації національного або міжнародного рівня, які розробляють відповідні стандарти ведення обліку та складання звітності. Професійні стандарти допускають більше свободи практикуючого бухгалтера у виборі процедур ведення бухгалтерського обліку, облікові методи носять варіативний характер, що робить облікову систему досить гнучкою. Якість ведення бухгалтерського обліку залежить від освітнього рівня бухгалтерів, тому в країнах з м'якою

моделлю формується складна система набуття кваліфікації бухгалтера та постійного підвищення професійного рівня їх підготовки» [43, с. 152].

«Індивідуальний характер облікових систем господарюючих суб'єктів дозволяє сформувавши фінансову звітність з урахуванням потреб будь-яких категорій користувачів інформації, тому м'яка модель орієнтує облік на потреби широкого кола користувачів і, зокрема, інвесторів, що обумовлюється розвинутим фондовим ринком. Разом з тим, користувачам фінансової звітності також доводиться вивчати професійні стандарти обліку та звітності, підвищувати свій освітній рівень для адекватного розуміння даних фінансових звітів, що подаються підприємствами. М'яка модель реалізується у таких країнах, як Великобританія, США, Нідерланди, Канада, Австралія, і називається авторами англо-американською, британо-американською або англо-американо-голландською» [5, с. 226; 12, с. 8-9; 36, с. 419].

В численних країнах «економіка не характеризується стабільним розвитком, вимагає повного державного контролю, застосування заходів регулюючого впливу, економічні процеси опосередковуються високим рівнем інфляції, знеціненням національної грошової одиниці. Наведені процеси спостерігаються у країнах Південної Америки таких, як Бразилія, Аргентина, Болівія та ін., а облікова модель, поширена в них, називається авторами південноамериканською або латиноамериканською» [5, с. 226; 12, с. 10].

Сук Л.К та Сук П.Л., зауважують, що «південноамериканська модель об'єднує країни спільною мовою – іспанською» [36, с. 419]. «Облікову модель вказаних країн можна назвати інфляційною з огляду на те, що методика ведення обліку орієнтується на високий рівень інфляції, часті зміни цін і потреби державного регулювання. Враховуючи значні потреби в інформації для прийняття рішень урядовими органами, бухгалтерський облік суворо орієнтується на державні цілі і виконує контрольну функцію, зокрема, в частині податкових розрахунків. Облікова система, як правило, є простою через невеликий розмір підприємств та невисокий рівень освіти практикуючих бухгалтерів, методики ведення обліку є уніфікованими. Останні наукові

дослідження практики ведення бухгалтерського обліку показали наявність особливої моделі у східних країнах, що входять до Міжнародної організації “Ісламська конференція”, серед яких Королівство Саудівська Аравія, Об’єднані Арабські Емірати, Іран, Ірак, Ліван, Пакистан та ін. Модель, поширена у вказаних країнах, отримала назву ісламської облікової моделі. Її специфіка полягає у тому, що бухгалтерський облік орієнтований на слідування ісламським релігійним принципам, фізичні та юридичні особи сплачують податок на користь бідних, відсутня варіативність обліку, компаніям забороняється отримувати дивіденди заради прибутку, при оцінці активів і зобов’язань надається перевага ринковим цінам, державне регулювання здійснюється відповідним законом та стандартами для банківських установ. З огляду на орієнтацію облікової моделі східних країн на принципи релігійного та морально-етичного характеру, її можна назвати релігійною» [12, с. 10].

«Створення і розвиток діяльності транснаціональних і багатонаціональних компаній, функціонування міжнародного валютного ринку, залучення іноземних інвестицій, процеси укрупнення бізнесу всередині кожної країни, які, зокрема, прискорюються впливом світової фінансової кризи, зумовлюють потребу в узгодженні та гармонізації національних облікових стандартів з міжнародними стандартами обліку та звітності. В таких умовах запроваджуються і використовуються при підготовці фінансової звітності міжнародні стандарти обліку та звітності. При веденні обліку та звітності за міжнародними стандартами формується глобальна модель бухгалтерського обліку, яка в окремих джерелах згадується як інтернаціональна» [43, с. 153].

«В офіційних виданнях Міжнародної федерації професійних бухгалтерів вказується, що сьогодні більше 35 країн світу вимагають використання стандартів Ради з МСБО (IASB) для усіх національних компаній, зареєстрованих на фондових біржах. Ще шість країн вимагають використання

цих стандартів для деяких компаній, багато країн базує на стандартах Ради з МСБО (IASB) своєю національну практику» [22, с. VI].

«Використання МСБО вимагається такими юрисдикціями як ЄС. Економічно розвинуті країни (ЕРК) – США, Японія, Австралія, – ведуть спільну роботу з наближення нац. стандартів з міжнародними. Як вказують М.С. Гуляєв та Л.М. Ветрова, «необхідність розвитку інтернаціональної моделі впливає з потреби міжнародної узгодженості обліку на користь багатонаціональних корпорацій та іноземних учасників міжнародного валютного ринку» [12, с. 10-11].

Разом з цим тільки невелике число великих компаній можуть сьогодні стверджувати, що їхні річні фінансові звіти відповідають міжнародним обліковим стандартам. Сук Л.К. та Сук П.Л. характеризують «інтернаціональну модель як погодженість обліку з потребами міжнародних валютних і товарних ринків. Автори зауважують, що ця модель будується на загальноприйнятих принципах бухгалтерського обліку (GAAP) та міжнародних стандартах бухгалтерського обліку (IAS)» [36, с. 419-420].

«В Україні до часів незалежності облікова модель, що використовувалася при веденні бухгалтерського обліку та підготовці фінансової звітності, носила яскраво виражений жорсткий характер. Зі зміною правових засад ведення господарських відносин в нашій країні було проведено ряд реформ, які торкнулись підготовки макроекономічної інформації та переходу з БНГ на СНР, організаційно-методичного забезпечення бухгалтерського обліку на господарюючих суб'єктах, елементів системи господарського контролю в частині впровадження обов'язкового та ініціативного аудиту фінансової звітності. За позиціями експертів-аналітиків в Україні за результатами реформи було впроваджено британо-американський варіант облікової моделі, з системою регулювання з послабленим державним втручанням та орієнтацією обліку на професійні стандарти» [43, с. 152].

«Усі суб'єкти господарювання, юридичні особи, створені відповідно до законодавства України, незалежно від їх організаційно-правових форм і форм

власності, а також представництва іноземних суб'єктів господарської діяльності, зобов'язані вести бухгалтерський облік та складати фінансову звітність на основі Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” та НП(С)БО. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку розроблені на принципах міжнародних вимог до підготовки інформації, що подається зовнішнім групам зацікавлених користувачів. В Україні створено професійну організацію – Федерацію професійних бухгалтерів і аудиторів України, яка покликана виконувати організаційно-методологічну роль в розвитку діяльності практикуючих бухгалтерів і аудиторів» [43, с. 153].

«Враховуючи специфіку законодавчого регулювання організації та ведення бухгалтерського обліку в Україні, що опосередковується високим ступенем державного втручання, паралельно з функціонуванням професійних організацій в галузі бухгалтерського обліку та використанням міжнародних стандартів обліку і звітності, можна говорити про створення змішаного типу моделі бухгалтерського обліку» [43, с. 154]. Змішані моделі характерні для країнах пострадянського простору.

Отже, можна дійти висновку у тому, що моделі бухгалтерського обліку можна розглядати як елемент методу бухгалтерського обліку, і навіть як можливість розкривати форми, системи, види, функції бухгалтерського обліку. Також можна зазначити, що моделі бухгалтерського обліку створюються задля досягнення певних цілей. Бухгалтерський облік при цьому визначається навколишнім середовищем, у якому функціонує.

1.2. Бухгалтерський облік в умовах бізнес-моделювання

В даний час для досягнення та підтримання стійкого стану підприємства пріоритетним завданням є створення актуальної інформаційної платформи, здатної забезпечити умови реалізації його бізнес-моделі. На наш погляд, найлаконічніше визначення бізнес-моделі запропоновано Р.Г. Каспіної та Л.С.

Хапугін, детально проаналізували розуміння бізнес-моделі сучасними дослідниками: «Бізнес-модель – це логічне, структуроване опис діяльності компанії та збільшення її вартості» [16, с. 3]. Не можна не погодитись і з виділеними Р.Г. Каспіної та Л.С. Хапугін [16, с. 3] основними складовими бізнес-моделі:

- 1) структура та система управління в компанії;
- 2) ринки та запропоновані цінності (продукти, послуги);
- 3) ланцюжок створення вартості;
- 4) клієнти;
- 5) корпоративна культура.

Однак вважаємо, що необхідно враховувати ще одну складову бізнес-моделі – інформування, під яким у широкому розумінні слід розуміти створення інформаційного образу компанії, ефективне використання інформації у корпоративному управлінні та діяльності.

Безумовно, інформація відіграє значну роль у збільшенні вартості компанії, тому вона має бути виділена як складова бізнес-моделі. Необхідна злагоджена взаємодія певною мірою самостійно функціонуючих процесів будь-якого господарюючого суб'єкта, постійний моніторинг їхньої логічної ув'язки в рамках бізнес-моделювання. Кожна складова бізнес-моделі, у свою чергу, може бути представлена різними моделями.

У зв'язку з цим, на наш погляд, доцільно виділити стратегічну бізнес-модель (СБМ) та індивідуальні бізнес-моделі (ІБМ). У стратегічній бізнес-моделі містяться ідеологія бізнесу, схематичне уявлення про принципи та способи створення, видоперетворення (структурної зміни), нарощування вартості компанії. У цьому маються на увазі різні форми вартості: економічна, соціальна, інформаційно-комунікаційна (віртуальна), науково-практична (інноваційна чи форма вартості знань).

Вважаємо, що у загальному вигляді функціонування компанії з позиції бізнес-моделювання та у світлі облікової теми можна так:

1. Ефективне управління бізнес-процесами відбувається на основі бізнес-моделювання, під яким ми розуміємо розробку та використання моделей різного ієрархічного рівня, характеру та масштабу для вибудовування у заданому напрямку розвитку компанії. Бізнес-моделювання передбачає не тільки розробку та реалізацію, але й моніторинг, налаштування на умови, що змінюються, інноватизацію бізнес-моделей або повне заміщення старих моделей новими. Особливу роль для реалізації стратегічної бізнес-моделі відіграє адекватність їй індивідуальних моделей, особливо моделі корпоративного управління, в рамках якої стратегічна бізнес-модель формується, функціонує, надаючи зворотний вплив на систему корпоративного управління, зумовлюючи її індивідуальну бізнес-модель (ІБМ СКУ).

Система корпоративного управління є насамперед принципи та правила взаємодії між власниками, менеджерами та іншими зацікавленими сторонами в процесі розробки, моніторингу, втілення, оцінки результативності СБМ (а також індивідуальних бізнес-моделей). У системі інформаційного забезпечення, як зазначалось, формується інформаційна платформа до створення СБМ та індивідуальних бізнес-моделей бізнес-процесів (ІБМ П), контролю їх виконання, оцінки результативності. У свою чергу, СБМ, ІБМ СКУ, індивідуальні моделі бізнес-процесів впливають на формування бізнес-моделі системи інформаційного забезпечення (ІБМ СІЗ). В ІБМ СІЗ, на наш погляд, мають бути включені, як мінімум, такі блоки, як:

- блок обліку;
 - блок аудиту;
 - блок аналізу (моніторингу та оцінки реалізації бізнес-моделей (СБМ та кожної з індивідуальних));
 - блок ІТ;
- блок комунікацій.

Кожен із названих блоків може мати індивідуальну бізнес-модель. Розповсюдженням практики бізнес-моделювання, орієнтацією на створення

ефективної системи корпоративного управління змінюється і підхід до облікової сфери. Інакше сприймається пріоритетність її завдань та вимог, що висуваються до неї. Виділимо лише кілька факторів, що стосуються облікової сфери і, на наш погляд, по-перше, особливо яскраво відображають зазначені зміни, а по-друге, є найбільш актуальними для внесення інновацій в організацію бізнесу та важливі для реалізації стратегічної бізнес-моделі та багатьох індивідуальних бізнес-моделей.

1. Традиційне сприйняття бухгалтерського обліку поступово змінюється, що пов'язані з його реформуванням у напрямі МСФО. Можна констатувати поділ обліку на фінансовий та управлінський (а також податковий) та розуміння самоцінності фінансової та управлінської звітності. З'явилися теоретичні та практичні напрацювання у сфері інтегральної звітності.

2. Застосування сучасних інформаційних технологій (ІТ) та комунікацій дозволяє використовувати необмежену кількість інформаційних джерел, застосовувати безліч різних методів обробки інформації та отримувати практично в режимі реального часу результати аналізу у будь-яких заданих розрізах. Якщо, з одного боку, з перенесенням акценту у фінансовому обліку з процесу власне обліку на фінансову звітність роль обліку дещо знижується, то, з іншого боку, з безпрецедентними можливостями сучасних ІТ зростає роль фінансового обліку у бізнес-моделюванні.

3. Визначене вище – поділ обліку на фінансовий та управлінський, а також виділення податкового обліку особливо притаманно для великих компаній, що складають фінансову звітність у форматі МСФЗ. На взаємодію фінансового обліку та управлінського обліку впливають багато чинників, як внутрішні, і зовнішні, зокрема глобальні – визначальні рівень розвитку цивілізації й суспільства загалом. На наш погляд, можна простежити наступні етапи у взаємовідносинах фінансового обліку та управлінського обліку:

- відсутність поділу – «загальний облік»;
- виділення виробничого обліку (прообразу управлінського) у межах фінансового (умовно, точніше – бухгалтерського) обліку;

- поділ обліку на фінансовий, управлінський, податковий у зв'язку з їх різною цільовою та аудиторною спрямованістю;
- об'єднання видів обліку у зв'язку із затвердженням нової парадигми розвитку суб'єктів господарювання – побудова бізнесу на основі бізнес-моделювання та корпоративного управління.

Останній етап викликає необхідність об'єднання трьох видів обліку, який прийнято називати «бізнес-облік». В.С. Плотніков та О.В. Плотнікова характеризують цей облік «...як інформаційну систему бізнес-моделі про процеси створення вартості в часі» [28, с. 36]. Вважаємо, що в бізнес-обліку повинні залишитися три напрями обліку та звітності, однак вони мають бути більшою мірою об'єднані (особливо це стосується фінансового та управлінського обліку) приналежністю до єдиної інформаційної платформи, що забезпечує успішне функціонування стратегічної та індивідуальних бізнес-моделей та системи корпоративного управління .

Зазначимо, що вже зараз у фінансовій звітності розкривається певна (досить важлива) інформація управлінського обліку (звітність за операційними сегментами), а дані фінансового обліку у форматі МСФЗ використовуються багатьма компаніями з метою управлінського обліку. Виходячи з ідеї бізнес-обліку (інтегрального обліку) слід здійснювати його організацію. На наш погляд, вона повинна мати такі особливості.

1. Блок корпоративного обліку стає одним із головних у СІЗ, і так само як індивідуальна бізнес-модель СІЗ, що базується на СБМ, він має свою індивідуальну бізнес-модель.

2. Індивідуальна бізнес-модель обліку (ІБМО) може ґрунтуватися, наприклад, на аутсорсингу, його частковому використанні або повній відмові від нього. Вважаємо, що до першого варіанту має бути дуже обережний підхід, оскільки проблема конфіденційності стає гострішою в умовах корпоративного обліку. Часткове використання можливе, при цьому слід керуватися досягненням найбільш сприятливого поєднання принципів раціональності та

конфіденційності. Формат консультацій представляється у разі найбільш доречним.

3. Індивідуальна бізнес-модель обліку будується виходячи з різного ступеня взаємодії фінансового, управлінського та податкового обліку, способів та правил їх інформаційного обміну, рівня спільності джерел інформації;

4. Індивідуальна бізнес-модель обліку повинна генерувати повну облікову інформацію, що не дублюється, для забезпечення функціонування СБМ, кожної індивідуальної бізнес-моделі, а також кожного бізнес-процесу.

Не можна погодитися з В.С. Плотнікова і О.В.Плотнікова щодо того, що «головне завдання бізнес-обліку полягає в синхронізації створеної вартості всіх бізнес-моделей і консолідації інформації в інтегрованому звіті для подання змін, що відбулися у всіх видах капіталів» [28, с. 48]. «Фінансовий та управлінський облік, що діють у рамках бізнес-обліку, повинні також зазнати певних новацій та отримати власні індивідуальні бізнес-моделі» [38, с. 78-79].

Ці моделі повинні доповнювати одна одну, бути не суперечливими у межах бізнес-моделей вищого ієрархічного рівня.

Прискорення мінливості економіки потребує аналогічної швидкості зміни в обліковій сфері. Бухгалтерський облік, статистика має слідувати за економікою, часом, можливо, демонструвати випередження, виступаючи індикатором її майбутніх перетворень. Але при настроюванні на економіку трансформація обліку потребує своїх методологічних та практичних рішень. Одна зміна часто викликає іншу, супроводжується руйнуванням концептуальної конструкції, вимагає пошуку нового балансу між недосяжними одночасно якісними характеристиками звітної інформації, деякими принципами та методами.

Повсюдне використання бізнес-моделювання в економічній сфері вимагає відповідної адаптації обліку та звітності як щодо інформаційної підтримки бізнес-моделювання, так і щодо використання бізнес-моделювання для побудови обліку та звітності в економічному суб'єкті.

Висновки до розділу 1.

Розглянуті нами класифікаційні ознаки макромоделей бухгалтерського обліку дозволяють здійснити критичний аналіз і дослідження особливостей прояву їх основних ознак у країнах світу, що підтримують одну чи іншу модель. Інформаційне спрямування обліку, що визначається типом облікової макромоделі, зумовлює певний порядок підготовки і подання облікової (фінансової) звітності, виходячи з потреб усіх користувачів фінансової інформації.

Більшу підтримку у країнах світу отримала англо-американська модель обліку, принципи функціонування якої покладені і в інтернаціональну модель обліку глобального типу. Історичні передумови розвитку обліку сприяли формуванню континентальної моделі в країнах Європи. Наслідки історичних особливостей розвитку країн з високим ступенем регулювання економіки державою обумовили поширення змішаних моделей обліку, які поєднують принципи м'якого і жорсткого типу моделей. Меншого розвитку набули інфляційний тип та релігійний тип моделей, характер яких визначається специфікою як економічних, так і суспільних відносин, традиціями і менталітетом, потребами державного регулювання оподаткування діяльності господарюючих суб'єктів.

Прискорення мінливості економіки потребує аналогічної швидкості зміни в обліковій сфері. Бухгалтерський облік, статистика має слідувати за економікою, часом, можливо, демонструвати випередження, виступаючи індикатором її майбутніх перетворень. Але при настроюванні на економіку трансформація обліку потребує своїх методологічних та практичних рішень. Одна зміна часто викликає іншу, супроводжується руйнуванням концептуальної конструкції, вимагає пошуку нового балансу між недосяжними одночасно якісними характеристиками звітної інформації, деякими принципами та методами.

Повсюдне використання бізнес-моделювання в економічній сфері вимагає відповідної адаптації обліку та звітності як щодо інформаційної підтримки бізнес-моделювання, так і щодо використання бізнес-моделювання для побудови обліку та звітності в економічному суб'єкті.

РОЗДІЛ 2. МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

2.1. Принципи моделювання даних управлінського обліку та бюджетування

Бюджетування – перевірена міжнародним досвідом ефективна технологія управління бізнесом, що включає планування, аналіз та контроль виконання бюджетів окремих центрів фінансової відповідальності (ЦФВ) та підприємства чи групи компаній у цілому.

Протягом кількох десятиліть свого існування методологія бюджетування активно розвивається, що дозволило поряд з традиційним (класичним) бюджетуванням виділити ряд його напрямків та різновидів: процесно-орієнтоване (ABB), проектно-орієнтоване (проектне) бюджетування, ризико-орієнтоване бюджетування, ковзаюче бюджетування, покращене бюджетування (Better Budgeting), просунуте бюджетування (Advanced Budgeting). [1, 7]

Практична реалізація бюджетування нерозривно пов'язана з управлінським обліком. Можна погодитися з результатами дослідження генези управлінського обліку, проведеного І.Є. Мізіковським: авторів (К. Друрі, Ч.Т. Хорнгрен, Дж.Фостер, Д. Ріккетс, Р. Ентоні, Н.П. Кондраков, Т.П. Карпова, А.Д. Шеремет та інші) визначають предмет управлінського обліку як інформаційну підтримку ухвалення управлінських рішень. Поряд з таким визначенням у літературі представлено і розширене трактування категорії «управлінський облік»: предметом управлінського обліку є реалізація функцій управління підприємством (С.А. Ніколаєва [25], В.Ф. Палій [26], В.Е. Керімов [18]), І. Є. Мізіковський та інші). Таке розширення галузі дослідження та предмета управлінського обліку призвело до алогічної ієрархії термінів «управлінський облік», «фінансове планування» та «бюджетування»: Л. Баумгартен вважає, що «бюджетування стає складовою системи управлінського обліку» [4], О.В. Рыбакова вважає, що «під бюджетуванням в управлінському обліку розуміється фінансове планування, з урахуванням

якого базується управління організацією» [32], М.А. Вахрушина згадує «бюджетування як складову частину та елемент управлінського обліку» [8].

Управлінський облік давно не асоціюється з формою рахівництва, а поряд із бюджетуванням тісно взаємопов'язаний із управлінням підприємством від розробки стратегії до оперативного управління бізнес-процесами. Однак предмет управлінського обліку обмежений інформаційною підтримкою менеджменту, що залишає завдання планування, координації, стимулювання та ряд інших поза сферою дослідження управлінського обліку і не створює додаткові термінологічні складності.

Фінансово-економічна інформація систем управлінського обліку та бюджетування має бути спрямована на досягнення цілей бізнесу, підвищення його вартості, зростання рентабельності власного капіталу, забезпечувати інформацією керівників центрів фінансової відповідальності – підрозділів маркетингу, реклами, постачання, збуту, основного та допоміжних виробництв, а також інвестиційних та інших проектів.

Формування масивів фінансово-економічної інформації має бути інтегровано в систему управління та підпорядковане цілям власників, причому з мінімальними витратами, достатніми для прийняття своєчасних та ефективних управлінських рішень.

Передумовою процесу моделювання системи управлінського обліку підприємства орієнтованої на прийняття своєчасних та ефективних управлінських рішень є вивчення організаційно-технологічних особливостей діяльності відповідного суб'єкта господарювання. Оскільки об'єктом дослідження в роботі є будівельне підприємство БМУ «Промбуд» ТОВ «Тернопільбуд», то вважаємо за необхідне дослідити організаційно-технологічні особливості діяльності будівельного підприємства та їх вплив на побудову моделі управлінського обліку (рис. 2.1). Виокремлення цих особливостей сприятиме формуванню системного підходу до його організації. З метою забезпечення раціональної побудови моделі управлінського обліку на будівельних підприємствах доцільно провести діагностику діючої на

підприємстві організації системи обліково-аналітичного забезпечення управління, основою якої є організація управлінського обліку.

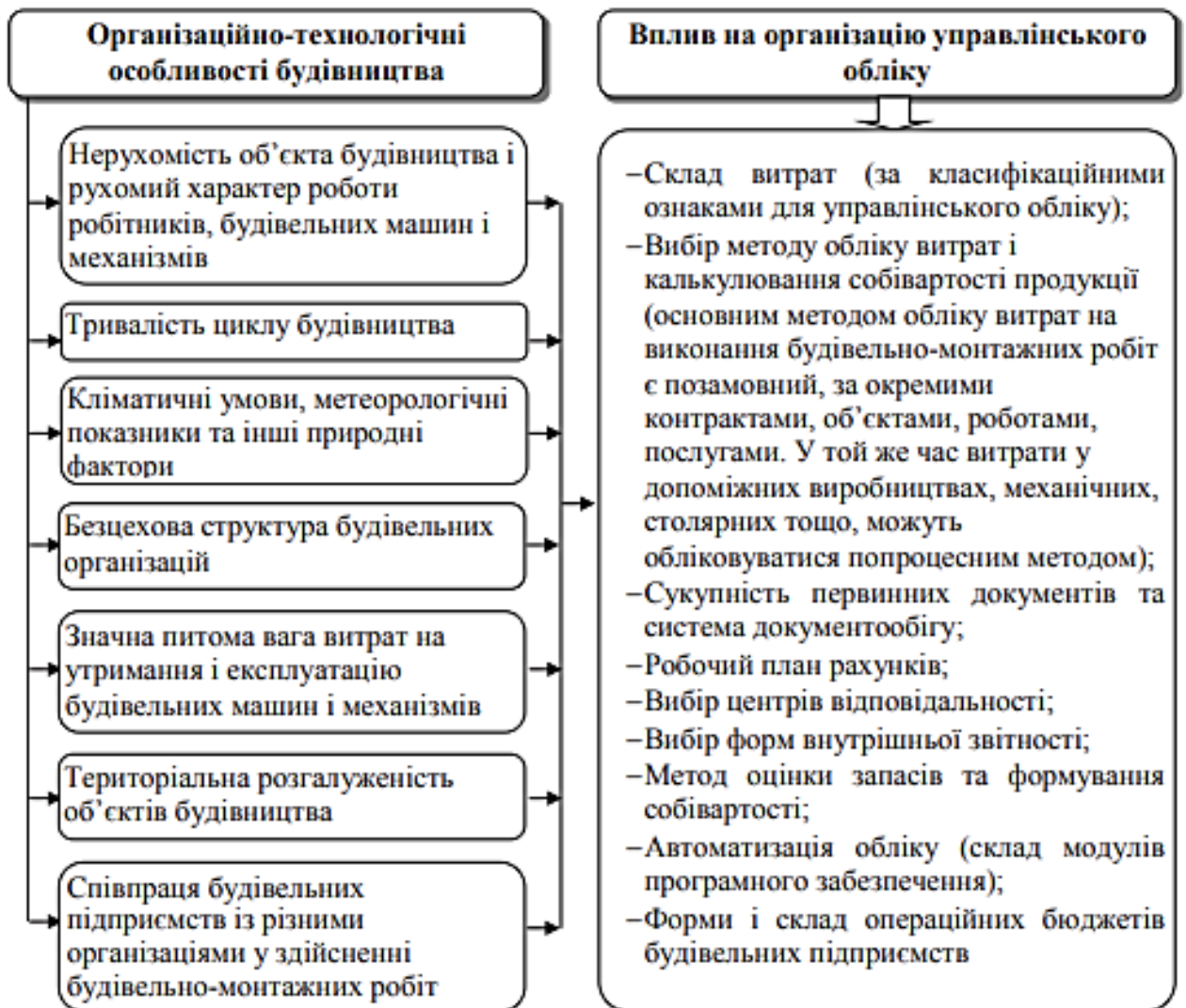


Рис. 2.1. Організаційно-технологічні особливості будівництва, що впливають на підготовку моделі управлінського обліку

«У практичній діяльності будівельних підприємств найчастіше здійснюється незалежна аудиторська перевірка правильності ведення бухгалтерського обліку і встановлення його відповідності чинному законодавству. Однак, така перевірка не дає відповідь на питання: «Чи відповідає діюча обліково-аналітична система інформаційним запитам менеджменту?» і «Чи задовольняються у повній мірі інформаційні потреби менеджменту підприємства?». З огляду на це виникає потреба у проведенні діагностики такої системи з метою визначення основних недоліків та їх

виправлення під час побудови управлінського обліку на будівельному підприємстві. Слід зазначити, що система обліково-аналітичного забезпечення як і будь-яка інша система, характеризується наявністю елементів та зв'язків між ними» [27, с. 158].

З урахуванням цього, вважаємо, що діагностика організації системи обліково-аналітичного забезпечення, основою якої є організація управлінського обліку має проводитися в розрізі виділених елементів системи, встановлених зв'язків між ними, які мають вплив на якість узагальненої інформації, яка генерується як в розрізі структурних підрозділів, так і по підприємству в цілому.

Таким чином, можна зробити висновок, що: «основними напрямками здійснення діагностики обліково-аналітичного забезпечення управління будівельним підприємством є наступні:

- встановлення відповідності існуючого обліково-аналітичного забезпечення чинному законодавству;
- визначення ефективності системи обліково-аналітичного забезпечення через виконання поставлених завдань;
- оцінка виділення елементів та зв'язків між ними;
- визначення якості інформації, її повноцінності для прийняття обґрунтованих рішень» [27, с. 158].

У результаті проведеного дослідження доцільно розробити алгоритм діагностики обліково-аналітичного забезпечення управління будівельної фірми. Це дасть можливість вирішувати основні завдання моделювання управлінського обліку на будівельному підприємстві (рис. 2.2).

«Проведення оцінки відповідності облікової системи, як елемента обліково-аналітичної системи, чинному законодавству дасть змогу не тільки встановити законність проведених операцій, правильність визнання активів і зобов'язань, відображення їх у звітності підприємства, але й те, що в результаті проведеної перевірки встановлюється рівень виконання вимог до облікової інформації у частині її достовірності, реальності, точності тощо.

Таким чином, проведені діагностичні процедури повинні дати відповідь на питання типу: «Чи відповідає чинному законодавству облікова система підприємства?», «Чи є в наявності розроблені відповідні внутрішні положення, які регламентують ведення специфічних ділянок обліку на будівельному підприємстві?» та ін» [27, с. 158].



Рис. 2.2. Алгоритм діагностики існуючого обліково-аналітичного забезпечення управління будівельним підприємством

«Оцінка виконання поставлених завдань полягає у проведенні діагностичних процедур, у результаті яких має бути встановлено рівень задоволеності менеджменту будівельного підприємства інформацією, її зрозумілості, повноти та частоти подачі, яка згенерована в обліково-аналітичній системі, через її організацію. Тому у результаті цих процедур мають бути сформовані відповіді на питання типу: «Чи відповідає інформаційним запитам системи менеджменту?», «Чи відповідає поставленим завданням?» та ін. Оцінка виділення елементів та зв'язків між ними полягає у визначенні комунікаційних каналів, доцільності їх виділення та міцності комунікаційних зв'язків між ними. Таким чином проведені діагностичні процедури повинні дати відповідь на питання типу: «Чи сформована система комунікаційних зв'язків між відповідальними особами?», «Чи є розроблений графік документообігу?» та ін» [27, с. 158].

Слід відмітити, що у результаті реалізації попередніх напрямів діагностики існуючого обліково-аналітичного забезпечення уможлиблюється проведення наступного напрямку діагностики – «визначення якості інформації, її повноцінності для прийняття обґрунтованих рішень на основі встановлення відповідності інформації вимогам, які ставляться до неї (своєчасність, точність, оперативність, достовірність, достатність (повнота), актуальність, економічність (раціональність) формування, однозначність, системність, комплексність, реальність, оптимальність, зіставність, доступність, доречність (актуальність), зрозумілість, репрезентативність, змістовність, періодичність, відповідність, детальність, релевантність, узгодженість та порівнянність)» [27, с. 159].

Таким чином, у результаті проведеного дослідження щодо визначення передумов побудови моделі управлінського обліку на будівельних підприємствах встановлено, що для цього необхідна ідентифікація інформації, яку можна отримати шляхом проведення відповідних аналітичних процедур, таких як: діагностики діючої організаційної структури підприємства та системи менеджменту підприємства; дослідження технології виробничого

процесу; діагностики існуючого обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. Отримана інформація дасть змогу виявити проблемні ділянки організації обліково-аналітичного забезпечення системи управління будівельним підприємством, усунення яких сприятиме побудові моделі такого управлінського обліку, впровадження якого гарантуватиме отримання достовірної інформації для прийняття обґрунтованих рішень.

Узагальнюючи багаторічний досвід консалтингу з розробки методології бюджетування та управлінського обліку, а також теоретичні дослідження у цій галузі О. О. Катуніна [17], Б.Г. Маслова та І.А. Маслової [29], М.І. Сидорової та А.А. Гуляєвої [35], С.Л. Ложкіної [20], О. О. Шароватової [42], А. Апчерча [2], Ч. Хорнгрена, Дж. Фостера, Ш. Датара [41] можна сформулювати наступні принципи моделювання даних:

1. Структурованість даних відповідно до цілей та завдань управління. Реалізація цього принципу є найскладнішою проблемою при постановці управлінського обліку та бюджетування, оскільки передбачає виявлення тих даних, які необхідні і достатні менеджменту до ухвалення управлінських рішень, та його впорядкування, тобто. визначення аналітичних розрізів та створення довідників. До створення єдиної структурованої бази даних такі відомості може бути у бухгалтерської програмі, Excel-файлах, а й у вигляді розрізнених записів окремих менеджерів. Перелік аналітичних розрізів має бути пов'язаний з цілями бізнесу та обґрунтований, виходячи з кола завдань менеджменту, які вирішуються для досягнення поставлених цілей.

Принцип структурованості нерозривно пов'язані з принципом деталізації, та її реалізація практично також передбачає залучення всіх зацікавлених у використанні бази даних осіб.

2. Деталізація інформації, мінімально достатня для управління та контролю власниками досягнення поставленої мети. Визначення рівня деталізації – нетривіальне завдання, яка має готового рішення навіть серед досвідчених фінансистів.

Одні й самі показники застосовуються до прийняття різних управлінських рішень, у різних планах і звітах.

Наприклад, формування бухгалтерського звіту про фінансові результати передбачає агреговане уявлення виручки, для оптимізації асортименту та каналів збуту комерційній службі потрібні відомості про виручку, отриману в оптовій, роздрібній торгівлі та дилерській мережах у розрізі товарних груп, а для мотивації співробітників – необхідні дані про виручку з ЦФВ-підрозділам та ЦФВ-проектам.

Щоб визначитися з достатнім, але не надмірним рівнем деталізації інформації, потрібно проаналізувати дані, що використовуються для прийняття рішень, у всіх ЦФВ, можливо, провести інтерв'ювання менеджерів і узагальнити ці відомості. У групах компаній та холдингах деталізація довідників залежатиме від вимог до структурування інформації не лише окремого підприємства, а й усіх учасників групи.

3. Виключення дублювання введення інформації у різних підрозділах. Цей принцип спирається на системний підхід до управління, єдність інформаційного простору та його доступність всім зацікавлених осіб. Потрібно побудувати бізнес-процеси і документообіг так, щоб будь-яка інформація вводилася в систему один раз, причому не обов'язково бухгалтерами, а в ряді випадків – співробітниками підрозділів та інших ЦФВ. Наприклад, дані про контрагентів-покупців та укладені з ними договори можуть вводити менеджери з продажу на підставі підписаних договорів, а дані про контрагентів-постачальників та підрядників – працівники підрозділів постачання.

4. Уніфікація методичних підходів до формування даних актуальна насамперед суб'єктам управлінського обліку та бюджетування, до складу яких входить ряд аналогічних ЦФВ. Важливим аспектом реалізації цього принципу є уніфікація методик планування та формування фактичних даних бюджетів. Якщо у плануванні, наприклад, незавершеного виробництва заводу керамічних матеріалів використовується один підхід, а фактичні дані

вивантажуються з бухгалтерської програми, в якій застосовується інший алгоритм, то розбіжність «плану» та «факту» за цією статтею зумовлена неузгодженістю методичних підходів, які використовуються в управлінському обліку та бюджетуванні.

Не менш важливим є і організаційний аспект реалізації принципу уніфікації методичних підходів до формування даних. Методичні матеріали мають бути обов'язковими (зафіксовані у наказі), доведені до виконавців (виконавців доцільно ознайомити з наказом, за необхідності – провести навчання), а дотримання затверджених методик слід контролювати, особливо при ротації кадрів.

5. Контроль коректності наданих даних повинен супроводжувати управління бізнесом від встановлення цілей та планування шляхів їх досягнення до прийняття рішень на основі виявлених відхилень при проведенні план-факт аналізу. Система контролю у бюджетуванні, інтегрованому з управлінським обліком, є багаторівневою відповідно до ієрархії ЦФВ у фінансовій структурі та включає підсистеми превентивного, поточного та подальшого контролю. При проведенні контролю за бюджетами доцільно передбачити низку автоматизованих процедур, які допоможуть виявити технічні помилки виконавців, а також стимулювати персонал мінімізувати спотворення даних.

Наприклад, при плануванні витрат у ЦФВ потрібно порівняти їх з даними попереднього періоду, а плановані витрати аналогічних ЦФВ (наприклад, ряд офісів продажів) проконтролювати шляхом зіставлення питомих величин за однаковими статтями. Такі алгоритми превентивного контролю доцільно автоматизувати.

6. Відповідальність та мотивація на формування коректної інформації нерозривно пов'язані з контролем та передбачають регламентацію всіх операцій введення та обробки даних у системах управлінського обліку та бюджетування.

Залежно від стилю керівництва може бути визначена зона відповідальності менеджерів і рішення про преміальні виплати можуть прийматися індивідуально в кожному конкретному випадку; або в документах, що регламентують, може бути однозначно визначений алгоритм розрахунку винагороди з урахуванням виявлених порушень.

7. Мінімізація ризиків порушення конфіденційності, втрати та спотворення інформації. Забезпечення інформаційної безпеки в даний час стало одним із пріоритетів бізнесу, і це завдання все частіше вирішується з використанням хмарних технологій, розподілених систем зберігання даних, а в перспективі буде потрібна технологія блокчейн.

2.2. Моделювання даних у системах бюджетування та управлінського обліку

Моделювання даних у системах бюджетування та управлінського обліку на основі сформульованих принципів пов'язане з вирішенням низки завдань. Першою як за значимістю, так і хронологічно є проблема визначення структури бази даних, тобто створення аналітичних розрізів, зокрема конкретизація обов'язкових – «Фінансова структура», «Бюджетний період» і «Бюджетна модель».

Аналітичний розріз «Фінансова структура» відбиває специфіку бюджетування як технології управління у розрізі ЦФВ. Фінансова структура – це система ієрархічно упорядкованих об'єктів бюджетування та управлінського обліку (ЦФВ), орієнтована досягнення цілей підприємства чи групи компаній.

Центром фінансової відповідальності може бути структурний підрозділ (а також його частина або група підрозділів), що здійснює певний набір господарських операцій, здатне безпосередньо впливати на доходи і (або) витрати від цих операцій і відповідає за реалізацію поставлених перед ним завдань. Керівник ЦФВ несе персональну відповідальність за виконання

ключових показників діяльності та весь бюджетний процес, який зачіпає цей ЦФО. Поряд із традиційним і найпоширенішим підходом до визначення ЦФВ відповідно до організаційної структури можливе виділення як центри фінансової відповідальності окремих бізнес-процесів або проектів.

Класифікуючи ЦФВ по впливу фінансовий результат, можна назвати центр витрат (зокрема центри управлінських і нормативних витрат), центр доходу, центр прибутку та його різновид – центр маржинального прибутку, центр інвестицій, центр вартості. Структурні підрозділи з аналогічним функціоналом та зоною відповідальності можуть мати статус різних ЦФВ в залежності від цілей бізнесу та стилю управління. Наприклад, відділ маркетингу в керуючій компанії холдингу може бути центром управлінських витрат і акумулювати у своєму бюджеті всі витрати на дослідження ринку на користь усіх компаній холдингу, а може мати статус центру маржинального прибутку та будувати відносини з компаніями холдингу на основі договорів, отримуючи дохід від дочірніх підприємств під час проведення маркетингових досліджень у тому інтересах.

Як приклад нижче наведено довідник аналітичного розрізу «Фінансова структура» керуючої компанії виробничо-будівельного холдингу, розроблений на основі організаційної структури (кожен підрозділ оргструктури є центром управлінських витрат (ЦУВ)):

1.1. ЦУВ «Керуюча компанія холдингу»

1.1.1. ЦУВ «Департамент комерційної діяльності»

1.1.1.1. ЦУВ «Відділ матеріальнотехнічного постачання та комплектації»

1.1.1.2. ЦУВ «Відділ продажів»

1.1.1.3. ЦУВ «Відділ з реалізації нерухомого майна»

1.1.1.4. ЦУВ «Відділ маркетингу»

1.1.2. ЦУВ «Департамент інвестицій та будівництва»

1.1.2.1. ЦУВ «Відділ інвестицій та будівництва»

1.1.2.2. ЦУВ «Виробничо-технічний відділ»

- 1.1.3. ЦУВ «Департамент трубопровідного будівництва»
 - 1.1.3.1. ЦУВ «Відділ газифікації»
 - 1.1.3.2. ЦУВ «Виробничо-технічний відділ»
- 1.1.4. ЦУВ «Департамент технічного розвитку»
 - 1.1.4.1. ЦУВ «Відділ технічного розвитку»
 - 1.1.4.2. ЦУВ «Відділ інформаційних технологій»
 - 1.1.4.3. ЦУВ «Відділ управління системою якості та ліцензування»
 - 1.1.4.4. ЦУВ «Відділ головного геодезиста»
 - 1.1.4.5. ЦУВ "Відділ головного енергетика"
 - 1.1.4.6. ЦУВ "Відділ головного механіка"
- 1.1.5. ЦУВ «Департамент фінансів, економіки та управління майном»
 - 1.1.5.1. ЦУВ «Відділ зведеного планування та економічного аналізу»
 - 1.1.5.2. ЦУВ «Відділ з управління майном»
 - 1.1.5.3. ЦУВ «Фінансовий відділ»
- 1.1.5. ЦУВ «Департамент бухгалтерського обліку»
- 1.1.6. ЦУВ «Відділ ціноутворення»
- 1.1.7. ЦУВ «Проектний відділ»
- 1.1.8. ЦУВ «Юридичний відділ»
- 1.1.9. ЦУВ «Служба технічного контролю»
- 1.1.10. ЦУВ «Відділ економічної безпеки»
- 1.1.11. ЦУВ «Відділ кадрів та соціального розвитку»
- 1.1.12. ЦУВ «Група діловодства»

«Цілі управління та специфіка бізнес-процесів проектно-орієнтованої та процесної систем бюджетування можуть диктувати створення багатовимірної фінансової структури, яка має ряд характерних рис:

- аналогічно фінансовій структурі класичного бюджетування, що виділяється кілька рівнів ієрархії;
- взаємодія ЦФВ-підрозділів та ЦФВ-проектів та/або бізнес-процесів визначає багатовимірний (зокрема, матричний) тип фінансової структури;

- ряд показників характеризує одночасно доходи, витрати, грошові потоки ЦФВ-підрозділу, ЦФВ-проектів та ЦФВ, сформованих на основі бізнес-процесів» [38].

Основна відмінність аналітичного розрізу «Фінансова структура» проектно-орієнтованої системи бюджетування від процесно-орієнтованої та традиційної систем бюджетування полягає в тому, що фінансова структура проектного бюджетування є непостійною, змінюється з появою нових або завершення раніше розпочатих проектів.

Аналітичний розріз «Бюджетний період» дозволяє структурувати фактичні дані та заплановані показники управлінського обліку та бюджетування в часі. Як правило, у цьому аналітичному розрізі виділяють рік, квартал, місяць, декаду (або тиждень) та день.

Цілі стратегічного бюджетування визначають більш тривалий часовий інтервал, наприклад, 3 роки або 5 років. Змінне бюджетування з горизонтом планування рік передбачає після завершення півріччя (або кварталу, місяця) усунення закінчення планованого року на відповідний тимчасовий відрізок (півріччя, квартал, місяць) уперед. Наприклад, виконання планових показників бюджетів на рік аналізується за перше півріччя на початку липня, вносяться відповідні коригування до бюджетів до кінця року та складається бюджет на перше півріччя наступного року.

Аналітичний розріз "Бюджетна модель" – також обов'язковий атрибут системи бюджетування, що включає в традиційному бюджетуванні такі групи бюджетів:

- Основні бюджети, що відображають діяльність ЦФВ певного рівня (холдингу в цілому, підприємства, структурного підрозділу тощо) з операційного, інвестиційного та фінансового видів діяльності. Основні бюджети включають Бюджет доходів і видатків (БДР, Profit and loss statement (P&L)), Бюджет руху грошових коштів (БДДС, Cash flow (CF)) та Бюджет балансу (ББЛ, Balance sheet (BS)). Статті основних бюджетів формуються із статей операційних та допоміжних бюджетів.

- Операційні бюджети, що відбивають операційну діяльність. До операційних бюджетів відносяться Бюджет продажів, Бюджет надходження виручки, Бюджети запасів (сировини, матеріалів, готової продукції), Бюджет закупівель, Бюджет виробництва, Бюджети витрат або витрат (прямих витрат на сировину та матеріали, на оплату праці, загальновиробничих накладних витрат, комерційних, управлінських витрати та інші), Бюджет незавершеного виробництва, Бюджет дебіторської (кредиторської) заборгованості, Бюджет підрядних робіт та інші.

- Допоміжні бюджети, що відображають інвестиційну та фінансову діяльність (Бюджет інвестиційної діяльності, Бюджет кредитів та позик, Бюджет фінансової діяльності та інші).
- Спеціальні бюджети, що відображають розподіл прибутку, доцільно виділяти у бюджетній моделі великих підприємств та груп компаній, зокрема, які мають суттєві витрати на соціальні цілі та благодійність. У проектно-орієнтованому та процесно-орієнтованому бюджетуванні аналітичний розріз «Бюджетна модель» поряд із перерахованими раніше включає функціональні бюджети або Бюджети бізнес-процесів, а також Бюджети проектів; Для ризик-орієнтованого бюджетування характерний Бюджет з управління ризиками. Бюджетна модель як система взаємозалежних бюджетів кожного підприємства індивідуальна і має свої особливості.

Водночас у будь-якій моделі мають бути реалізовані загальні методичні підходи. Структура бюджетної моделі та даних, що її наповнюють, значною мірою визначається цілями та завданнями, які ставлять перед бюджетною системою власники та топ-менеджмент. Розглянемо ряд типових рішень моделювання витрат управлінських ЦФВ з прикладу відділу інформаційних технологій.

1. Поширеним підходом є відображення витрат на інформаційні технології у складі Бюджету управлінських витрат підприємства (наприклад, витрати на програмне забезпечення, витрати на консультаційні послуги, пов'язані з його використанням, витрати на картриджі тощо). Такий підхід

уражає підприємств, керівництво яких позиціонує відділ інформаційних технологій як із центрів управлінських витрат, відповідальний за ряд статей управлінських витрат у зв'язку з виконанням поставлених завдань.

2. Бюджет відділу інформаційних технологій – атрибут детальної системи бюджетування. Якщо актуальним є завдання виділити бізнес-процес «Інформаційні технології» як об'єкт управління, зокрема, контролювати витрати цього підрозділу, порівнюючи з рівнем ринкових цін на аналогічні послуги, і при необхідності використовувати аутсорсинг, то в бюджетній моделі має бути Бюджет витрат відділу інформаційних технологій, у якому зосереджено всі витрати цього ЦФВ (власні витрати). При цьому керівнику служби інформаційних технологій можуть знадобитися за рядом статей окремі бюджети, в яких витрати будуть деталізовані до кожної операції. Наприклад, у «Бюджеті витрат на автоматизацію» буде зазначено всі витрати на заходи щодо впровадження програмних продуктів у розрізі ЦФВ.

3. ЦФВ «Відділ інформаційних технологій» може грати у бюджетному управлінні та більш значущу роль: здійснювати управління витратами на інформаційні технології всіх ЦФВ. Такий підхід передбачає більш складний формат Бюджету відділу інформаційних технологій та виділення власних витрат цієї служби з розподілом на прямі та непрямі, а також поставлених витрат у розрізі ЦФВ.

Слід зазначити важливий методичний аспект: відображення нарахованих витрат (для центрів маржинального прибутку – доходів та витрат) та грошових потоків, які можуть суттєво відрізнятися. Наприклад, нараховані витрати на ІТ-навчання у бюджетному періоді становлять 100 000 грн. (Вони визначаються підписаними актами про надання послуг з навчання цього бюджетного періоду). У цьому бюджетному періоді оплата послуг на ІТ-навчання може становити, наприклад, 120 000 грн. (у тому числі ПДВ 20000 грн.):

- авансові платежі 60 000 грн., У тому числі ПДВ 10 000 грн.,

- платежі поточного періоду 60000 грн. (Послуги ПДВ не оподатковуються),
- погашено дебіторську заборгованість 20 000 грн. (Послуги ПДВ не оподатковуються).

Такий поділ нарахованих витрат та грошових потоків за статтями дозволяє більш точно формувати Бюджет доходів та витрат Холдингу, в якому визначається прибуток, та Бюджет руху грошових коштів Холдингу, що відображає рух грошових коштів та залишок на розрахунковому рахунку.

Методично грамотний підхід у тому, щоб поділ витрат і платежів на оплату цих витрат за бюджетної статті було лише за істотному відмінності цих показників не більше одного бюджетного періоду. Більшість статей витрат відділу інформаційних технологій не доцільно розділяти на нараховані витрати та платежі за цими статтями, оскільки це ускладнить бюджетну модель і призведе до невиправданого збільшення трудомісткості та витрат на її підтримку.

4. Якщо відділ інформаційних технологій має статус центру маржинального прибутку, то формується Бюджет відділу інформаційних технологій, який містить дані про маржинальний прибуток (маржинальний прибуток), для чого у цьому бюджеті виділяються статті доходів служби інформаційних технологій та власні витрати цього ЦФВ.

При поєднанні завдань центру маржинального прибутку та контролю витрат на інформаційні технології у розрізі ЦФВ у Бюджеті відділу інформаційних технологій відображаються поряд із власними витратами та поставлені витрати на інформаційні технології всіх ЦФВ підприємства. Інші аналітичні розрізи та його структура також мають бути обґрунтовані з урахуванням цілей та завдань системи бюджетування конкретної компанії. Наприклад, якщо актуальна оптимізація реалізації продукції, додаткових вкладень у розвиток оптової, роздрібною торгівлі та дилерської мережі, то доцільно моніторити їхню маржинальність, що визначає при моделюванні

даних систем бюджетування та управлінського обліку аналітичний розріз «Канали збуту».

При оптимізації збуту управлінські рішення можуть мати регіональну специфіку та відрізнятися для різних продуктових груп, а отже, корисні аналітичні розрізи «Регіони» та «Продукція».

Аналітичний розріз «Контрагенти» характерний для систем бюджетування, в яких актуальне управління дебіторською та (або) кредиторською заборгованістю, а також створення та просування продукції адресно у розрізі окремих покупців та замовників. Наприклад, розробка та реалізація програмних комплексів, пакетів графічних програм має не лише галузеву специфіку, але й відрізняється для суднобудування та літакобудування.

Друге завдання у межах моделювання даних – розробка довідників за кожним аналітичним розрізом. Його рішення немає універсального алгоритму, передбачає участь фахівців різних предметних областей, і наповнення довідників однакових аналітичних розрізів, зазвичай, має специфіку кожного підприємства. Наслідуючи принципи структурованості та деталізації, потрібно для кожного аналітичного розрізу виявити ті елементи довідника, які мінімально необхідні менеджерам всіх ЦФВ для прийняття управлінських рішень, а потім їх упорядкувати (визначити послідовність та вкладеність з урахуванням актуальних класифікаційних ознак). Наприклад, при формуванні довідника статей бюджетів витрати підприємства можна ділити на прямі та непрямі, постійні та змінні, основні та накладні, зобов'язані та власні, класифікувати за економічними елементами, статтями калькуляції та за іншими класифікаційними ознаками.

Моделювання даних на етапах планування бюджетів та формування їх фактичних версій може бути уніфіковано чи мати специфіку. Наприклад, при плануванні бюджетів заявки ЦФВ за деякими групами статей видатків можуть бути детальні, що дозволяє точніше визначити потребу в їхньому фінансуванні, а при формуванні фактичної версії докладні статті доцільно

об'єднати відповідно до довідників управлінського обліку для автоматичного вивантаження даних.

Так, у заявках може бути зазначена потреба кожного ЦФВ в канцелярських товарах з точністю до кількості пачок паперу, ручок та олівців, а фактичною версією бюджету буде одна стаття «канцтовари». Альтернативою такому підходу є розробка планової версії бюджетів з укрупненими статтями та формування фактичних бюджетів із деталізацією статей до останнього рівня, передбаченого у системі управлінського обліку. Наприклад, у Бюджеті продажів групи компаній план з виручки у межах підприємств може бути деталізований для формування фактичної версії до продуктових груп, регіонів торгівлі, і каналів збуту.

Поширеною помилкою, як правило, властивою фінансистам бізнесу, що швидко зростає, є моделювання даних довідника статей бюджетів як списку, впорядкованого за алфавітом. Якщо статей небагато, їх назви зафіксовані в довіднику одним працівником і він є єдиним користувачем, то проблем немає. Щойно масштаби бізнесу вимагають участь інших фахівців, використання такого довідника призводить до невиправданих втрат часу. Тому дотримання принципу структурованості інформації має бути безумовним на усіх стадіях розвитку бізнесу. Елементи довідника (наприклад, однорідні за економічним змістом статті витрат) мають бути об'єднані у групи та ієрархічно впорядковані.

2.3. Автоматизація як напрям практичної реалізації моделювання даних управлінського обліку

Практична реалізація сформульованих принципів моделювання даних управлінського обліку та бюджетування передбачає автоматизацію, що пов'язано з вибором програмного продукту, що дозволяє реалізувати розроблену модель. На ринку представлені десятки програм, що відносяться до систем управління ефективністю підприємства (СРМ), синоніми –

Enterprise Performance Management (EPM), Business Performance Management (BPM), систем управління ресурсами підприємства (Enterprise Resource Planning (ERP)), інструментів бізнес-аналізу – (Business Intelligence (BI)) та стратегічного управління підприємством (Strategic Enterprise Management (SEM)), які дозволяють автоматизувати різні моделі управлінського обліку та бюджетування.

Віднесення конкретної платформи чи програми до однієї з перерахованих систем нерідко є проблематичним. Наприклад, на платформі SAP, одного з провідних світових розробників, реалізується як впровадження ERP-системи, так і CPM-системи SAP BPC (Business Planning and Consolidation), причому це єдина платформа для застосування мобільних та хмарних технологій. До складу п'яти провідних за кількістю впроваджень програм увійшли зарубіжні CPM-системи Oracle Hyperion Planning (66 проектів) та IBM Cognos TM1 (40 проектів), але більшість проектів з автоматизації реалізовано на основі програмних продуктів «ІНТАЛЄВ: Корпоративний менеджмент» (78 проектів), «1С: Консолідація» (43 проекти) та «Контур» (42 проекти).

При виборі програмного продукту, що найбільше відповідає розробленій моделі даних управлінського обліку та бюджетування, доцільно поряд із згаданими вище проаналізувати такі вітчизняні розробки: інтегровану систему управління підприємством «Галактика ERP», «WA.ФІНАНСІСТ» (включає програми «Управління грошовими коштами» «1С Бюджетування», «Управлінський облік/МСФЗ») на платформі 1С, «БІТ:ФІНАНС» (версії «Проф», «Управлінський облік», «Холдинг» та інші), PlanDesigner&UPE, «КІС: Бюджетування» на платформі MS SQL сервери та інші.

Програмно-методичний комплекс класу BPM «ІНТАЛЄВ: Корпоративний менеджмент», в якому реалізовано метод подвійного запису, дозволяє реалізувати системний підхід до моделювання даних та інтегрувати підсистеми управління підприємством:

- стратегічне планування, орієнтоване на КРІ;

- бюджетування, включаючи казначейське виконання бюджету руху грошових коштів на основі заявок на платіж в межах запланованих лімітів;

- управління продажами та маркетинг – підсистема з елементами CRM-системи, що акумулює управлінську інформацію, що дозволяє оцінити ефективність рекламних акцій та кампаній з просування;

- управління персоналом та побудова системи мотивації, інтегрованої з бюджетуванням та враховує внесок кожного співробітника у створення вартості завдяки відображенню в системі всіх результатів, виражених не лише витраченим часом, а й набором індикаторів результативності у розрізі специфічних для кожного робочого місця драйверів (наприклад, для бухгалтерів – кількість транзакцій, для юристів – кількість договорів тощо);

- документообіг з підтримкою електронного цифрового підпису та вебінтерфейсу (в «ІНТАЛЄВ: Корпоративний менеджмент» інтегровані рішення від Microsoft SharePoint або IBM Lotus Notes);

- управління проектами та НДДКР – підсистема, що включає планування обсягів робіт, собівартості у розрізі завдань, складання календарного плану з прив'язкою до всіх видів ресурсів, формування фактичних версій бюджетів проектів з використанням даних оперативного, управлінського та бухгалтерського обліку (наприклад, даних з накладних, актів КБ-2, КБ-2в), що дозволяє оперативно отримувати актуальну інформацію прийняття ефективних управлінських рішень.

Як позитивний момент поряд з переліченими вище слід відзначити сумісність з бухгалтерською платформою 1С, а недоліками платформи ІНТАЛЄВ є низька швидкість роботи програми, дорожняча впровадження та низка інших.

Спеціальні програмні продукти для управлінського обліку та бюджетування доцільно розглядати після всебічного аналізу, які елементи моделі даних не можуть бути реалізовані за допомогою електронних таблиць та зіставлення ефекту від автоматизації з ресурсами, що відволікаються. Витрати на автоматизацію пов'язані не лише з оплатою ліцензій,

консалтингових послуг з впровадження та підтримки програмного забезпечення, а й із залученням працівників різних підрозділів самого підприємства, а отже – з використанням їхнього робочого часу на участь у проекті з автоматизації.

Широкі можливості для реалізації моделей управлінського обліку та бюджетування надають версії Microsoft Excel 2010 та 2013 рр.:

- надбудова PowerQuery дозволяє уникнути трудомісткого ручного копіювання та програмування макросів на Visual Basic при вивантаженні даних із практично будь-яких джерел інформації, від текстових файлів до SQL;
- надбудова PowerPivot дозволяє не лише створювати зв'язки між джерелами, а й виконувати розрахунки, у тому числі із застосуванням функцій;
- PowerView та PowerMap – це потужні сучасні інструменти аналізу даних та створення інтерактивних наочних звітів із прив'язкою до географічної карти.

Поряд з електронними таблицями та спеціальними додатками в останні роки отримали розвиток хмарні рішення, що підтримують можливості групової роботи (зокрема, Anaplan, Adaptive Insights, Analytics), які не тільки мають інтуїтивно зрозумілий інтерфейс користувача, потужні аналітичні можливості, але й дозволяють посилити контроль над корпоративними потоками даних за рахунок відмови від використання Excel, електронної пошти та розрізнених баз даних, тобто дотримуватися принципу мінімізації ризиків порушення конфіденційності при моделюванні даних управлінського обліку та бюджетування.

Таким чином, при побудові систем управлінського обліку та бюджетування доцільно спиратися на сформульовані засади з використанням викладених інструментів моделювання даних. Практична реалізація підходів до моделювання даних систем управлінського обліку та бюджетування можлива як з використанням надбудов Power Pivot та Power Query та інших інструментів електронних таблиць Microsoft Excel, так і із застосуванням

спеціалізованих програмних продуктів вітчизняних та зарубіжних розробників.

Висновки до розділу 2.

У результаті проведеного дослідження щодо визначення передумов побудови моделі управлінського обліку на будівельному підприємстві встановлено, що для цього необхідна ідентифікація інформації, яку можна отримати шляхом проведення відповідних аналітичних процедур, таких як: діагностики діючої організаційної структури підприємства та системи менеджменту підприємства; дослідження технології виробничого процесу; діагностики існуючого обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. Отримана інформація дасть змогу виявити проблемні ділянки організації обліково-аналітичного забезпечення системи управління будівельним підприємством, усунення яких сприятиме побудові моделі такого управлінського обліку, впровадження якого гарантуватиме отримання достовірної інформації для прийняття обґрунтованих рішень.

Узагальнюючи багаторічний досвід консалтингу з розробки методології бюджетування та управлінського обліку можна сформулювати наступні принципи моделювання даних: 1) Структурованість даних відповідно до цілей та завдань управління. 2) Деталізація інформації, мінімально достатня для управління та контролю власниками досягнення поставленої мети. 3) Виключення дублювання введення інформації у різних підрозділах. 4) Уніфікація методичних підходів до формування даних актуальна насамперед суб'єктам управлінського обліку та бюджетування, до складу яких входить ряд аналогічних ЦФВ. 5) Контроль коректності наданих даних повинен супроводжувати управління бізнесом від встановлення цілей та планування шляхів їх досягнення до прийняття рішень на основі виявлених відхилень при проведенні план-факт аналізу. 6) Відповідальність та мотивація на формування коректної інформації нерозривно пов'язані з контролем та

передбачають регламентацію всіх операцій введення та обробки даних у системах управлінського обліку та бюджетування. 7) Мінімізація ризиків порушення конфіденційності, втрати та спотворення інформації.

При побудові систем управлінського обліку та бюджетування доцільно спиратися на сформульовані засади з використанням викладених інструментів моделювання даних, таких як: управління ефективністю підприємства (CPM), синоніми – Enterprise Performance Management (EPM), Business Performance Management (BPM), систем управління ресурсами підприємства (Enterprise Resource Planning (ERP)), інструментів бізнес-аналізу – (Business Intelligence (BI)) та стратегічного управління підприємством (Strategic Enterprise Management (SEM)), які дозволяють автоматизувати різні моделі управлінського обліку та бюджетування. Практична реалізація підходів до моделювання даних систем управлінського обліку та бюджетування можлива як з використанням надбудов Power Pivot та Power Query та інших інструментів електронних таблиць Microsoft Excel, так і із застосуванням спеціалізованих програмних продуктів вітчизняних та зарубіжних розробників.

РОЗДІЛ 3. МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ

3.1. Моделювання облікової політики в системі фінансового обліку

Судження про те, що бухгалтерський облік повинен приносити підприємству прибуток, багатьом економістам, як і раніше, є спірним. У той самий час представники менеджменту економічного суб'єкта змушені усвідомити користь бухгалтерської інформації та її змісту. Саме показники офіційної звітності є основою ухвалення рішень різними групами користувачів бухгалтерської інформації; реалізація цих рішень і призводить до зростання доходів, розвитку бізнесу, зміни фінансових результатів діяльності. На думку М.Л. П'ятого, «існує прямий зв'язок між практично кожним бухгалтерським проведенням та рішенням користувача звітності про інвестування підприємства» [31].

Інформація, що формується в системі бухгалтерського обліку, визнається найбільш повною та достовірною, оскільки в ній відображаються факти господарського життя, складені на основі даних первинних документів та у строгому хронологічному порядку. З іншого боку, дані бухгалтерського обліку використовуються визначення податкової бази більшу частину податків. Водночас, згідно з Податковим кодексом, податковий облік – система узагальнення інформації для визначення бази оподаткування на основі даних, згрупованих відповідно до порядку, передбаченого ним і що має значну відмінність від бухгалтерського законодавства. Це призводить до ускладнення облікового процесу, підвищення витрат на його організацію та зростання фінансових ризиків у всіх економічних суб'єктах.

Питання співвідношення для бухгалтерського та податкового обліку у зв'язку з цим визнаються найбільш актуальними для управлінської практики. Якщо бухгалтерський та податковий облік не залежать один від одного, у системі бухгалтерського обліку формується інформація, що покращує фінансовий стан, а методи податкового обліку дозволять досягти певної

податкової економії, але при цьому виникнуть додаткові витрати, пов'язані з функціонуванням облікових систем.

З аналізу існуючих класифікацій користувачів бухгалтерської інформацією, слід розділяти користувачів на зовнішніх і внутрішніх. Керівництво та менеджмент є внутрішніми користувачами. У той час як власників, інвесторів чи податкові органи можна віднести до зовнішніх користувачів. Серед зовнішніх користувачів однією з основних є держава, фіскальні інтереси якої не збігаються з інтересами внутрішніх користувачів та інших зовнішніх користувачів (власників, інвесторів). Найчастіше єдиним джерелом інформації про фінансове благополуччя підприємства для цих осіб є фінансова звітність компанії, що відображає результати облікового процесу, методологія та організація якого визначається обліковою політикою.

Облікова політика є сукупність способів ведення бухгалтерського обліку – від первинного спостереження та вартісного виміру фактів господарського життя до підсумкового узагальнення інформації про них. Саме методи обліку різних фактів господарського життя визначають характеристику фінансового стану компанії, що складається за даними бухгалтерської звітності. Оцінка фінансової стійкості, платоспроможності, комерційної результативності діяльності організації залежить від методів оцінки запасів, нарахування амортизації, порядку списання певних видів витрат, а облікова політика для цілей оподаткування дозволяє використовувати різні дозволені законодавством підходи до формування доходів та витрат та інших оподатковуваних баз, мінімізувати свої зобов'язання.

Вибір однієї з кількох варіантів конкретного елемента облікової політики залежить багатьох зовнішніх і внутрішніх чинників. Виділимо серед внутрішніх чинників стратегію діяльності економічного суб'єкта, що визначає зміст фінансової політики. Це або збільшення чистого прибутку для виплати дивідендів у кожному звітному періоді, або стійке функціонування та залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку економічного

суб'єкта. Ці дві різноспрямовані цілі вимагають різних підходів до формування звітності.

Підприємство має прагнути або залучення додаткових інвестицій через «прикрашання» показників фінансового благополуччя компанії, або до зниження податкового навантаження шляхом вибору в обліковій політиці з метою оподаткування способів обліку, що знижують базу оподаткування. Для досягнення зазначених цілей податкове законодавство передбачає самостійне ведення податкового обліку, коли формуються та затверджуються два накази про облікову політику. Наказ про облікову політику з метою бухгалтерського обліку сприяє і визначає розкриття фінансового становища організації фінансової звітності, а наказ про облікову політику з метою оподаткування реалізує мету, що полягає у обчисленні оподаткованого прибутку.

І тут одночасно досягаються мети залучення інвестицій та оптимізації оподатковуваних баз різних податків. Однак організація облікового процесу з використанням двох різних методів оцінки фактів господарського життя, угруповання даних про них вимагає збільшення обсягу функцій бухгалтерської служби та збільшення її складу. Як правило, зростання накладних витрат безпосередньо пов'язане з дублюванням облікових операцій. Отже, виникає необхідність розробки єдиної корпоративної облікової системи, що складається з процедур збирання, обробки та аналізу обліково-аналітичної інформації. В даний час на практиці склалося три рівні зближення бухгалтерського та податкового обліку, які можна позначити як максимальний, середній та мінімальний.

Організація самостійно приймає рішення про рівні взаємодії бухгалтерського та податкового обліків, що закріплюються в обліковій політиці за положеннями (способами) ведення обліку, у яких можуть реалізуватись вимоги податкового законодавства.

В економічній літературі останнім часом містяться численні матеріали про визнання облікової політики ефективним інструментом системи управління як у поточному періоді, так і в середньостроковій перспективі. Так,

А.І. Нечитайло розглядає облікову політику як «інструмент управління економічним суб'єктом, що є нормативною основою як фінансового, і податкового планування діяльності» [24]. Лейберт визнає «облікову політику інструментом внутрішньофірмового регулювання з урахуванням обраної стратегії розвитку» [19].

Ми розглядаємо облікову політику як інструмент впливу на інтереси користувачів облікової інформації. Методичні аспекти облікової політики охоплюють способи угруповання та оцінки фактів господарського життя, а також способи погашення вартості активів, що обумовлюють величину фінансового результату діяльності, отже, величину оподаткованого прибутку. Таким чином, облікову політику можна визнати реальною можливістю економічного суб'єкта залежно від своїх цілей та завдань впливати на показники фінансового результату, що формується за обраними правилами ведення обліку.

На нашу думку, формування окремих положень облікової політики має базуватися на визначенні відповідного рівня взаємодії бухгалтерського та податкового обліку. На рисунку 3.1 представлений взаємозв'язок етапів моделювання і формування облікової політики в управлінні підприємством

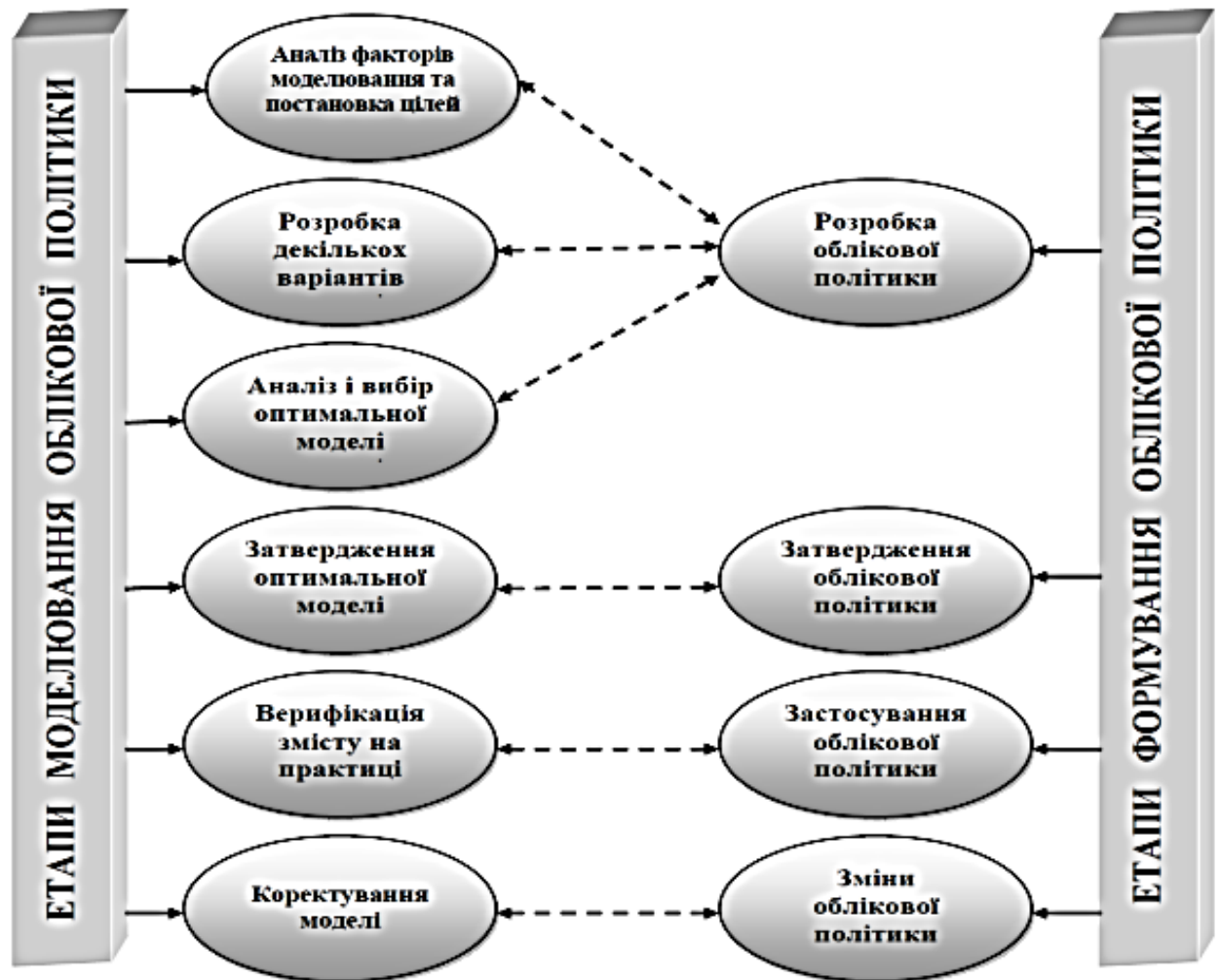


Рис. 3.1. Взаємозв'язок етапів моделювання і формування облікової політики в управлінні підприємством

Позитивна оцінка заслуговує на положення облікової політики, використання якого призводить до можливості користувачеві прийняти рішення на користь організації (її менеджменту), а негативна оцінка вимагає зміни положення облікової політики для підвищення (зниження) значення показника, який цікавий і важливий для користувача звітності. Позитивна оцінка з боку власників, кредиторів, інвесторів, банків такого положення облікової політики, як встановлення однакових способів нарахування амортизації, визначається тим, що величина активів, що використовується для оцінки загальної платоспроможності, буде найбільшою, оскільки лінійний спосіб нарахування амортизації призводить до формування найбільшої величини залишкової вартості основних засобів з балансу. Процес

багатоаспектної реалізації моделі облікової політики підприємства можна навести в такому вигляді (рис. 3.2).

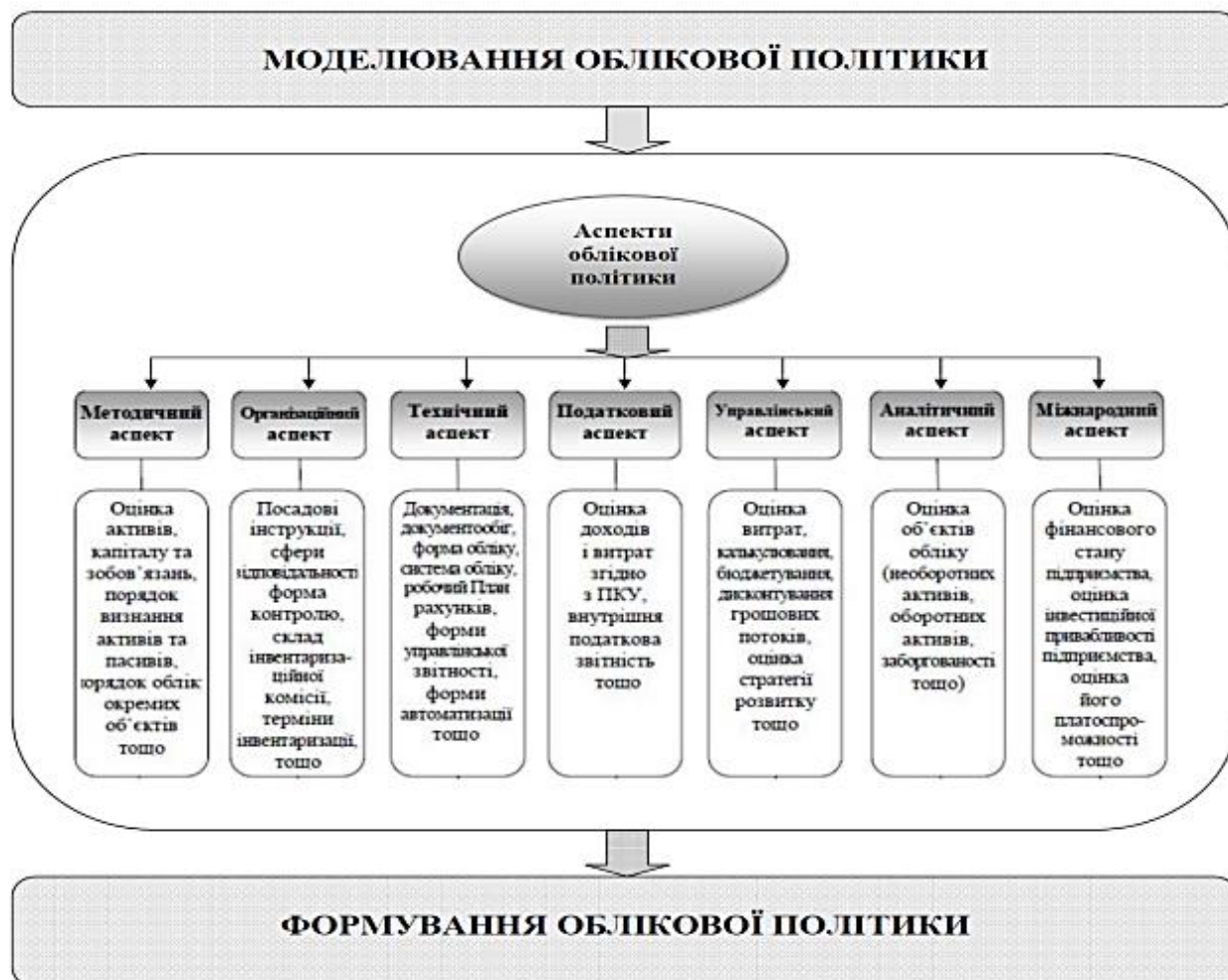


Рис. 3.2. Аспекти моделювання і формування облікової політики в управлінні підприємством

З боку керівництва позитивна оцінка ґрунтується на досягненні такого стану, коли виключаються ризики, пов'язані із внесенням помилкових даних до бухгалтерської та податкової звітності. Проте це положення облікової політики отримує негативну оцінку від власників, керівництва та інвесторів, оскільки висока залишкова вартість основних засобів знижує рівень рентабельності активів та фондоддачі, що свідчить про зниження рівня інвестиційної привабливості підприємства. Водночас податкові органи дають позитивну оцінку за фактом високої достовірності податкових розрахунків та рівня податку на майна, що обчислюється за залишковою вартістю.

Аналогічно визначається характер рішення користувачів з інших способів зближення двох систем обліку. Матриця реалізує основну мету обліку – задоволення інтересів груп користувачів. Але оскільки ці інтереси не збігаються, то відбувається вибір найбільш оптимального рівня зближення бухгалтерського та податкового обліку. Її можна визнати практичним інструментарієм організації облікового процесу за допомогою зближення двох систем обліку в умовах чинного законодавства, використання якого дозволить організаціям вибрати найбільш прийнятний рівень взаємозв'язку бухгалтерського та податкового обліку, зважаючи на ступінь задоволення інтересів різних груп користувачів. Зближення бухгалтерського та податкового обліку відображає і таку перспективу розвитку сучасних економічних умов функціонування організацій, за якої інвестори стають основними користувачами бухгалтерської звітності, тобто об'єктами, інтереси яких обслуговує облікова система організації. Крім того, нині фіскальні інтереси держави поступаються своїм місцем у шкалі пріоритетності інтересам держави як інвесторам, тому розробки моделей зближення двох систем обліку мають перспективу реального впровадження в управлінську практику економічних суб'єктів.

Для забезпечення ефективності облікової політики організації можна порадити:

- щорічно (наприкінці року) проводити її оцінку на предмет відповідності чинним нормативним правовим документам та коригування її тексту з урахуванням останніх змін до них;
- оцінити повноту облікової політики на основі тестів, розроблених організацією самостійно (головним бухгалтером або іншою особою, відповідальною за її формування), виходячи з характеру діяльності, наявних об'єктів обліку;
- провести аналіз основних показників діяльності організації за звітний рік у порівнянні з минулим роком (роками) для ув'язування питань ефективності господарської діяльності та ефективності облікової політики;

- застосувати метод моделювання до деяких способів обліку з метою вибору того чи іншого з них при формуванні облікової політики, здатних вплинути на величину фінансових результатів, податків, показники бухгалтерського балансу та звіту про фінансові результати (спосіб амортизації основних засобів та нематеріальних активів, спосіб оцінки матеріально-виробничих запасів при їх вибутті та оцінки їх залишків на кінець звітного періоду, спосіб оцінки фінансових вкладень, спосіб списання витрат на продаж, метод обліку доходів та витрат та ін).

Моделювання дозволить порівняти величину податків, доходів, витрат, фінансових результатів, отриманих за звітний рік з урахуванням застосовуваних способів обліку та їх величину, яку можна отримати, виходячи з нових способів, що передбачаються до використання. Порівняння отриманих результатів дозволить наочно визначити – чи треба змінювати обрані в обліковій політиці способи обліку, виходячи із загальної фінансової мети організації (максимізація прибутку чи зниження податкового навантаження).

3.2. Використання сучасних технологій у фінансовому аналізі підприємства

В умовах постійного вдосконалення інформаційних технологій з'являється все більше можливостей для проведення ефективного, швидкого та достовірного фінансового аналізу діяльності підприємства – як для контролю фінансових показників, так і для оперативного здійснення конкурентного бенчмаркінгу з метою оцінки конкурентоспроможності організації та ефективності використання фінансових ресурсів. Завдяки сучасним інформаційним технологіям провести фінансовий аналіз підприємства та його конкурентів можна за більш короткі терміни та з меншими витратами праці.

Бухгалтерська звітність була і на даний момент залишається документально-інформаційною базою для аналізу господарської діяльності

організації. Правильно проаналізувавши що міститься у бухгалтерської звітності інформацію, підприємство може прийняти ряд важливих подальшого розвитку управлінських рішень, а зовнішні користувачі, мають як прямий, і непрямий фінансовий інтерес, можуть оцінити фінансову стійкість і інвестиційну привабливість підприємства. Однак, незважаючи на велику формалізованість фінансового (зовнішнього) аналізу в порівнянні з управлінським (внутрішнім) аналізом, фінансовому аналізу в майбутньому належить зазнати ряд змін під впливом сучасних технологій, що швидко розвиваються, що змінюють звичний уклад не тільки у сфері економіки та фінансів, але й практично у всіх сферах життя суспільства.

Які ж технології вже впливають на механізми проведення фінансового аналізу та надають підприємству та зовнішнім зацікавленим особам можливість здійснювати швидший та детальніший аналіз його фінансової діяльності? Ще зовсім недавно видані технологіями з наукової фантастики, такі поняття як «blockchain» (рус. блокчейн), «big data» (укр. великі дані), «machine learning» (укр. машинне навчання) вже міцно увійшли до багатьох сфер діяльності людини . На сьогоднішній день вони вже активно використовуються як ефективні інструменти обліку, аналізу та прогнозування господарської діяльності організації. то конкретно є ці технології та які перспективи їх розвитку як інструменти обліку, планування та аналізу? Блокчейн – це «наскрізна» технологія розподілених ресурсів, яка може ефективно застосовуватися у багатьох сферах економіки та управління, у тому числі на державному рівні. Ця технологія є децентралізованим реєстром або переліком усіх операцій в однорівневій мережі [10].

Будучи розподіленою, захищеною від несанкціонованого доступу базою даних, блокчейн технологія не просто виключає непотрібних посередників, знижує витрати та збільшує швидкість здійснення фінансових операцій та їх аналіз, вона також забезпечує більшу прозорість багатьох бізнес-процесів. Це, у свою чергу, дозволяє аналізувати дані та вносити зміни до стратегії підприємства практично в режимі онлайн, а прозорість ведення обліку дає

можливість зовнішнім користувачам побачити справжню картину господарської діяльності підприємства.

У свою чергу, блокчейн може спростити процедуру збору та аналізу даних із боку зовнішніх суб'єктів (виконавців) аналізу, наприклад, аудиторських компаній, податкових служб чи статистичних управлінь. Проте, за словами голови ФНС М. Мішустіна, цю технологію ще ризиковано активно застосовувати в діяльності податкової служби, оскільки з погляду запропонованого дослідною та консалтинговою компанією «Gartner» циклу зрілості технологій (Нуре Cycle), що відображає на якому етапі життєвого циклу знаходиться нова Технологія, блокчейн пройшов пік підвищених очікувань, але ще вийшов на рівень продуктивності застосування [9]. Тим не менш, ««Велика четвірка» найбільших аудиторських компаній світу вже випробовує блокчейн-платформу для аналізу фінансової звітності компаній, яка в перспективі дозволить покращити роботу з перевірки справжності документації і зменшити зарплати часу з півтора місяця до кількох днів» [9].

У зв'язку з колосальним зростанням обсягів інформації, появою «big data» – структурованих та неструктурованих даних величезних обсягів [34]; складністю проведення фінансового аналізу великого підприємства «вручну» або за допомогою традиційних програм, не розрахованих на аналіз та обробку таких обсягів даних, ІТ-компаніями розробляються все «розумніші» програми з використанням передових інформаційних технологій.

«Для прогнозування наслідків, аналізованих фінансових та інвестиційних стратегій та знаходження оптимальних бізнес-рішень, багато організацій використовують програмне забезпечення для імітаційного моделювання. Прикладом такого ПЗ є аналітична система "Project Expert", що дозволяє створити бізнес-план і продумати всі можливі варіанти розвитку бізнесу без реального вкладення коштів, визначитися з фінансовою стратегією та оцінити її ефективність» [15].

Завдяки технологіям імітаційного моделювання підприємство також може надати потенційним інвесторам або кредиторам необхідну звітність для

обґрунтування доцільності інвестиційної участі або надання кредиту на розвиток бізнесу. Системи імітаційного моделювання дозволяють аналізувати бізнес-модель та вносити корективи у дії, що суттєво відрізняється від аналізу, що базується на ретроспективних даних.

Для здійснення більш упорядкованого фінансового аналізу підприємства використовують системи автоматизації аналізу фінансового стану (АФС), такі як Audit Expert 4, ФінЕкАналіз 2018, ІНЕК-Аналітик, 1С-Рарус: Фінансовий аналіз 1.1. і багато інших. Певна частка систем автоматизації АФС виходить з технології інтерактивної аналітичної обробки даних OLAP (англ. Online Analytical Processing). Одним із програмних продуктів, що використовують технологію OLAP є «ІНТАЛЕСВ: Корпоративна аналітика». Технологія OLAP дозволяє проводити як багатовимірний аналіз на основі масивів ретроспективних даних, так і виконувати імітаційне моделювання та прогнозування, а також вирішувати завдання інтелектуального аналізу даних, званого data mining» (укр. «видобуток даних») [44].

Під видобутком даних мається на увазі знаходження певних патернів та взаємозв'язків бізнес-процесів на основі наявних даних [45]. Інтелектуальний аналіз даних тісно пов'язаний з технологією, що називається machine learning – машинне навчання. Ця технологія заснована на навчанні нейронних мереж і дозволяє коду вчитися на наявних даних і продумувати безліч різних сценаріїв. Це дозволяє підвищувати точність прогнозів та аналізувати фінансові показники у режимі реального часу, що є недоступним для класичного фінансового аналізу, однією з головних характеристик якого є періодичність. Відсутність обліку та аналізу проміжних значень показників звітності може призвести до неточностей в аналізі та спотвореному прогнозу.

Консалтингова компанія «PWC» у своїй лабораторії штучного інтелекту працює над об'єднанням можливостей машинного навчання та імітаційного моделювання з метою оптимізації процесу тестування та оперативного прогнозування подій [46]. Незважаючи на те, що на світовому та вітчизняному

IT ринках представлено безліч різних додатків, передових технологій та методів зберігання даних та аналізу господарської діяльності підприємства, у багатьох підприємств виникає низка серйозних складнощів з процесом інтеграції сучасних IT-рішень у робочий процес. Компанії зазнають наявності таких труднощів як:

1. Нестача кваліфікованих кадрів для впровадження та підтримки роботи даних технологій: сучасна система освіти не встигає за стрімким розвитком технологій та зміною реалій ведення бізнесу, а більшості працівників підприємств потрібне підвищення кваліфікації для освоєння передових технологій.

2. Технічна складність та висока вартість самого процесу впровадження технологій; а також часткове, неповне розуміння механізмів роботи сучасних інформаційних технологій державними органами, що призводить до відсутності чіткого законодавства, правил використання та регламентування деяких передових технологій.

3. Нестача довіри з боку менеджменту компаній та співробітників, викликана новизною технологій та відчуттям ризикованості їх впровадження, а також відсутністю розуміння механізмів їхньої роботи.

На початку 2018 року компанією «PWC» було проведено опитування членів рад директорів компаній, яке показало, що більшість технологій не впроваджено в вітчизняних компаніях. Таким чином, за даними опитування, блокчейн та штучний інтелект застосовуються в роботі лише у 11% організацій. Згідно з опитуванням, 76% респондентів назвали відсутність кваліфікованих кадрів основною перешкодою для впровадження сучасних інформаційних технологій.

Варто зазначити, що такі переваги використання нових технологій у фінансовому обліку та аналізі як швидкість, оперативність, ефективність, точність та багато інших незабаром змусять усі підприємства, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та рентабельними, підлаштуватися до нових вимог ринку.

Висновки до розділу 3.

Для забезпечення ефективності формування облікової політики організації вважаємо за доцільне:

- щорічно (наприкінці року) проводити її оцінку на предмет відповідності чинним нормативним правовим документам та коригування її тексту з урахуванням останніх змін до них;

- оцінити повноту облікової політики на основі тестів, розроблених організацією самостійно (головним бухгалтером або іншою особою, відповідальною за її формування), виходячи з характеру діяльності, наявних об'єктів обліку;

- провести аналіз основних показників діяльності організації за звітний рік у порівнянні з минулим роком (роками) для ув'язування питань ефективності господарської діяльності та ефективності облікової політики;

- застосувати метод моделювання до деяких способів обліку з метою вибору того чи іншого з них при формуванні облікової політики, здатних вплинути на величину фінансових результатів, податків, показники бухгалтерського балансу та звіту про фінансові результати (спосіб амортизації основних засобів та нематеріальних активів, спосіб оцінки матеріально-виробничих запасів при їх вибутті та оцінки їх залишків на кінець звітного періоду, спосіб оцінки фінансових вкладень, спосіб списання витрат на продаж, метод обліку доходів та витрат та ін).

Незважаючи на те, що на світовому та вітчизняному ІТ ринках представлено безліч різних додатків, передових технологій та методів зберігання даних та аналізу господарської діяльності підприємства, у багатьох підприємств виникає низка серйозних складнощів з процесом інтеграції сучасних ІТ-рішень у робочий процес. Компанії зазнають наявності таких труднощів як:

1. Нестача кваліфікованих кадрів для впровадження та підтримки роботи даних технологій: сучасна система освіти не встигає за стрімким розвитком

технологій та зміною реалій ведення бізнесу, а більшості працівників підприємств потрібне підвищення кваліфікації для освоєння передових технологій.

2. Технічна складність та висока вартість самого процесу впровадження технологій; а також часткове, неповне розуміння механізмів роботи сучасних інформаційних технологій державними органами, що призводить до відсутності чіткого законодавства, правил використання та регламентування деяких передових технологій.

3. Нестача довіри з боку менеджменту компаній та співробітників, викликана новизною технологій та відчуттям ризикованості їх впровадження, а також відсутністю розуміння механізмів їхньої роботи.

Таким чином, за даними опитування, блокчейн та штучний інтелект застосовуються в роботі лише у 11% організацій. Згідно з опитуванням, 76% респондентів назвали відсутність кваліфікованих кадрів основною перешкодою для впровадження сучасних інформаційних технологій.

ВИСНОВКИ

Розглянуті нами класифікаційні ознаки макромоделей бухгалтерського обліку дозволяють здійснити критичний аналіз і дослідження особливостей прояву їх основних ознак у країнах світу, що підтримують одну чи іншу модель. Інформаційне спрямування обліку, що визначається типом облікової макромоделі, зумовлює певний порядок підготовки і подання облікової (фінансової) звітності, виходячи з потреб усіх користувачів фінансової інформації.

Більшу підтримку у країнах світу отримала англо-американська модель обліку, принципи функціонування якої покладені і в інтернаціональну модель обліку глобального типу. Історичні передумови розвитку обліку сприяли формуванню континентальної моделі в країнах Європи. Наслідки історичних особливостей розвитку країн з високим ступенем регулювання економіки державою обумовили поширення змішаних моделей обліку, які поєднують принципи м'якого і жорсткого типу моделей. Меншого розвитку набули інфляційний тип та релігійний тип моделей, характер яких визначається специфікою як економічних, так і суспільних відносин, традиціями і менталітетом, потребами державного регулювання оподаткування діяльності господарюючих суб'єктів.

Прискорення мінливості економіки потребує аналогічної швидкості зміни в обліковій сфері. Бухгалтерський облік, статистика має слідувати за економікою, часом, можливо, демонструвати випередження, виступаючи індикатором її майбутніх перетворень. Але при настроюванні на економіку трансформація обліку потребує своїх методологічних та практичних рішень. Одна зміна часто викликає іншу, супроводжується руйнуванням концептуальної конструкції, вимагає пошуку нового балансу між недосяжними одночасно якісними характеристиками звітної інформації, деякими принципами та методами.

Повсюдне використання бізнес-моделювання в економічній сфері вимагає відповідної адаптації обліку та звітності як щодо інформаційної підтримки бізнес-моделювання, так і щодо використання бізнес-моделювання для побудови обліку та звітності в економічному суб'єкті.

У результаті проведеного дослідження щодо визначення передумов побудови моделі управлінського обліку на будівельному підприємстві встановлено, що для цього необхідна ідентифікація інформації, яку можна отримати шляхом проведення відповідних аналітичних процедур, таких як: діагностики діючої організаційної структури підприємства та системи менеджменту підприємства; дослідження технології виробничого процесу; діагностики існуючого обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. Отримана інформація дасть змогу виявити проблемні ділянки організації обліково-аналітичного забезпечення системи управління будівельним підприємством, усунення яких сприятиме побудові моделі такого управлінського обліку, впровадження якого гарантуватиме отримання достовірної інформації для прийняття обґрунтованих рішень.

Узагальнюючи багаторічний досвід консалтингу з розробки методології бюджетування та управлінського обліку можна сформулювати наступні принципи моделювання даних: 1) Структурованість даних відповідно до цілей та завдань управління. 2) Деталізація інформації, мінімально достатня для управління та контролю власниками досягнення поставленої мети. 3) Виключення дублювання введення інформації у різних підрозділах. 4) Уніфікація методичних підходів до формування даних актуальна насамперед суб'єктам управлінського обліку та бюджетування, до складу яких входить ряд аналогічних ЦФВ. 5) Контроль коректності наданих даних повинен супроводжувати управління бізнесом від встановлення цілей та планування шляхів їх досягнення до прийняття рішень на основі виявлених відхилень при проведенні план-факт аналізу. 6) Відповідальність та мотивація на формування коректної інформації нерозривно пов'язані з контролем та передбачають регламентацію всіх операцій введення та обробки даних у

системах управлінського обліку та бюджетування. 7) Мінімізація ризиків порушення конфіденційності, втрати та спотворення інформації.

При побудові систем управлінського обліку та бюджетування доцільно спиратися на сформульовані засади з використанням викладених інструментів моделювання даних, таких як: управління ефективністю підприємства (CPM), синоніми – Enterprise Performance Management (EPM), Business Performance Management (BPM), систем управління ресурсами підприємства (Enterprise Resource Planning (ERP)), інструментів бізнес-аналізу – (Business Intelligence (BI)) та стратегічного управління підприємством (Strategic Enterprise Management (SEM)), які дозволяють автоматизувати різні моделі управлінського обліку та бюджетування. Практична реалізація підходів до моделювання даних систем управлінського обліку та бюджетування можлива як з використанням надбудов Power Pivot та Power Query та інших інструментів електронних таблиць Microsoft Excel, так і із застосуванням спеціалізованих програмних продуктів вітчизняних та зарубіжних розробників.

Для забезпечення ефективності формування облікової політики організації вважаємо за доцільне:

- щорічно (наприкінці року) проводити її оцінку на предмет відповідності чинним нормативним правовим документам та коригування її тексту з урахуванням останніх змін до них;

- оцінити повноту облікової політики на основі тестів, розроблених організацією самостійно (головним бухгалтером або іншою особою, відповідальною за її формування), виходячи з характеру діяльності, наявних об'єктів обліку;

- провести аналіз основних показників діяльності організації за звітний рік у порівнянні з минулим роком (роками) для ув'язування питань ефективності господарської діяльності та ефективності облікової політики;

- застосувати метод моделювання до деяких способів обліку з метою вибору того чи іншого з них при формуванні облікової політики, здатних

вплинути на величину фінансових результатів, податків, показники бухгалтерського балансу та звіту про фінансові результати (спосіб амортизації основних засобів та нематеріальних активів, спосіб оцінки матеріально-виробничих запасів при їх вибутті та оцінки їх залишків на кінець звітного періоду, спосіб оцінки фінансових вкладень, спосіб списання витрат на продаж, метод обліку доходів та витрат та ін).

Незважаючи на те, що на світовому та вітчизняному ІТ ринках представлено безліч різних додатків, передових технологій та методів зберігання даних та аналізу господарської діяльності підприємства, у багатьох підприємств виникає низка серйозних складнощів з процесом інтеграції сучасних ІТ-рішень у робочий процес. Компанії зазнають наявності таких труднощів як:

1. Нестача кваліфікованих кадрів для впровадження та підтримки роботи даних технологій: сучасна система освіти не встигає за стрімким розвитком технологій та зміною реалій ведення бізнесу, а більшості працівників підприємств потрібне підвищення кваліфікації для освоєння передових технологій.

2. Технічна складність та висока вартість самого процесу впровадження технологій; а також часткове, неповне розуміння механізмів роботи сучасних інформаційних технологій державними органами, що призводить до відсутності чіткого законодавства, правил використання та регламентування деяких передових технологій.

3. Нестача довіри з боку менеджменту компаній та співробітників, викликана новизною технологій та відчуттям ризикованості їх впровадження, а також відсутністю розуміння механізмів їхньої роботи.

Таким чином, за даними опитування, блокчейн та штучний інтелект застосовуються в роботі лише у 11% організацій. Згідно з опитуванням, 76% респондентів назвали відсутність кваліфікованих кадрів основною перешкодою для впровадження сучасних інформаційних технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Амосова Н.А., Васильев А.В. Риск-ориентированное бюджетирование как инструмент управления финансовыми рисками. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2011. № 4. С. 5–9.
2. Апчерч А. Управлінський облік: принципи та практика. М.: Фінанси та статистика, 2002. 952 с.
3. Бабаева З.Ш. Классификация моделей (систем) бухгалтерского учета. *Актуальные вопросы современной экономики* 2014. №1, с. 132-142.
4. Баумгартен Л. Бюджетування як основа реалізації стратегії та управління ресурсами підприємства. *Управління корпоративними фінансами*. 2008. № 2. С. 94-100.
5. Большой бухгалтерский словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. М.: Институт новой экономики, 1999. 574 с.
6. Бухгалтерский учет и формирование отчетности в коммерческих организациях: учебное пособие / под общ. ред. И. В. Алексеевой ; И. В. Мильгунова [и др.] ; ЮгоЗап. гос. ун-т. – Курск : ЮЗГУ, 2015. 255 с.
7. Васенев К.П. Интеграция системы управления предприятием с применением концепции «отказ от бюджетирования» (Beyond Budgeting). *Контроллинг*. 2017. № 1. С. 12–25.
8. Вахрушіна М.А. Конвергенція інформаційних ресурсів облікових підсистем: управлінський аспект економіка. *Бізнес. Банки*. 2013. № 2. С. 7-15.
9. Велика четвірка аудиторів випробуватиме блокчейн-платформу для аналізу фінансової звітності. URL: <https://bloomchain.ru/newsfeed/krupnejshieauditory-v-mire-ispytayut-blokchejn-platformu-dlya-analiza-finansovoj-otchetnosti/> .
10. Впевненість у майбутньому: Як технології майбутнього можуть допомогти фінансовій службі вже зараз. Практичний посібник PWC за новими

- технологіями. URL: https://www.pwc.ru/ru/assets/pdf/pwc-emerging-technology-v8_rus_ed.pdf.
11. Герасименко С.С., Головкин В.А., Нікітіна І.М. Система національних рахунків: навч. посібник. К.: ІВЦ Держкомстату України, 2005. 217 с.
 12. Гуляев Н.С., Ветрова Л.Н. Основные модели бухгалтерского учета и анализа в зарубежных странах: Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2004. 144 с.
 13. Дружиловская Т.Ю., Коршунова Т.Н. Методика формирования учетной политики на основе профессионального суждения бухгалтера. *Международный бухгалтерский учет*. 2014. № 24. С. 2–15.
 14. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”, від 16.06.1999 р. № 996-XIV-ВР.
 15. Казанкіна О.А. Значення інформаційних технологій у фінансовому плануванні підприємства. *Інформаційна безпека у регіонах*. 2018. №2 (11). С. 101.
 16. Каспина Р.Г., Хапугина Л.С. Применение процессно-ориентированного подхода в управленческом учете при формировании бизнес-модели организации. *Международный бухгалтерский учет*. 2013. № 39. С. 2–8.
 17. Катунин А.А. Особенности классификации затрат в системе управленческого учета автосервисов. *Управленческий учет*. 2017. № 4. С. 19–25.
 18. Керімов В.Е. Про організацію управлінського обліку. *Бухгалтерський облік*. 2003. № 14. С. 44.
 19. Лейберт Т.Б., Нургалиева А.Р. Учетная политика как инструмент внутрифирменного регулирования деятельности предприятия. *Аудит и финансовый анализ*. 2014. № 4. С. 52–61.
 20. Ложкина С.Л. Методологическое сопровождение постановки системы управленческого учета в период адаптации к МСФО: монография. Брянск: ООО Ладомир, 2014. 200 с.
 21. М.Б. Траченко. *Міжнародний бухгалтерський облік*, 2017, т. 20, вип. 20, С. 1183–1201.

22. Міжнародні стандарти фінансової звітності 2004 / Перекл. з англ. за ред. С.Ф. Голова. Частина 1. К.: Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 2005. 1304 с.
23. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”, затв. Наказом Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. № 87 зі змінами і доповненнями.
24. Нечитайло А.И. Теория бухгалтерского учета. СПб.: Питер, 2005. 304 с.
25. Николаева С.А., Шебек С.В. Управленческий учет. Легенды и мифы. М.: ЦБА, 2004. 288 с.
26. Палій В.Ф. Розвиток методології управлінського обліку. *Бухгалтерський облік*. 2004. № 12.
27. Пилипів Н.І., Мотиль В.М. Передумови побудови управлінського обліку на будівельних підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 23. Частина 3. 2017. С.157-161.
28. Плотников В.С., Плотникова О.В. Бизнес-учет как катализатор информации для бизнес-модели объединения бизнеса. *Международный бухгалтерский учет*. 2015. № 35. С. 36–48.
29. Попова Л.В., Маслов Б.Г., Маслова И.А. Основные теоретические принципы построения учетно-аналитической системы. *Финансовый менеджмент*. 2003. № 5.
30. Починок Н., Омецінська І. Проблемні аспекти ціноутворення у вітчизняних підприємствах. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Вип. 3. С. 75-86.
31. Пятков М.Л. Базовые принципы бухгалтерского учета. Серия «Теория для практиков». Вып. 1. М.: ООО «1С–Публишинг», 2010. 226 с.
32. Рибаківа О.В. Бухгалтерський управлінський облік та управлінське планування. М.: Фінанси та статистика, 2005. 464 с.
33. Рожнова О.В., Игумнов В.М. Транспарентизация финансовой отчетности на предприятии. *Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров)*. 2015. № 1. С. 30–34.

34. Семенов А. Технології Big Data: як використовувати великі дані у маркетингу. URL: <https://www.uplab.ru/blog/big-data-technologies/>
35. Сидорова М.И., Гуляева А.А. Управленческий учет как элемент единого информационного пространства организации. *Учет. Анализ. Аудит*. 2016. № 5. С. 50–65.
36. Сук Л.К., Сук П.Л. Бухгалтерський облік: Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 507 с.
37. Траченко М.Б. Бюджетирование в системе управления финансами. Монография. М.: ГУУ, 2011. 168 с.
38. Траченко М.Б. Бюджетирование как универсальная технология управления: монография. Saarbruchen: LAP Lambert Academic Publishing, 2013. 576 с.
39. Умаров Х.С. Основные модели учета и отчетности в мире. *Аудитор*, 2013. №6, с. 30-34.
40. Хлевная Е.А. Информационно-аналитическая система финансового контроллинга бизнеспроцессов промышленных холдингов. *Финансовый менеджмент*. 2017. № 2. С. 3–13.
41. Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Датар Ш. Управлінський облік. 10-те вид. / пров. з англ. СПб: Пітер, 2008. 1008 с.
42. Шароватова О.О. Особливості управлінського обліку витрат у залежності від галузевої технології підприємств. *Вісник професійних бухгалтерів*. 2016. № 2. С. 44-48.
43. Шигун М. М. Моделювання в бухгалтерському обліку на макро- та мікрорівнях. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*, 2008. (4(46), С. 151–160.
44. Ясенев В. Н. Информационные системы и технологии в экономике: учебное пособие. 3-е изд. М.: Юнити-Дана, 2015. 560 с.
45. Han, Jiawei. Data mining : concepts and techniques. Jiawei Han, Micheline Kamber, Jian Pei. – 3rd ed. The USA: Elsevier Inc, 2012. 703 с.
46. Integrating Artificial Intelligence and Simulation Modeling. PwC Artificial Intelligence Accelerator. URL: <https://www.anylogic.ru>

47. Nataliia Pochynok, Mykola Parkhomets, Liudmyla Uniat, Igor Matviy, Liudmyla Sybyrka, Serhii Kasian. Business Process: Modelling Based on Logistics and Management Concepts. Sustainable Economics. 2021. Vol. 39 No.
48. Pochynok N., Muravskyi V., Farion V. Implementation of electronic communications in accounting of public procurement. Technology Audit and Production Reserves. 2021. № 4(60), P. 6-10.
49. Zadorozhnyi, Z.-M., Muravskyi, V., Pochynok, N., & Hrytsyshyn, A. (2020). Innovation Management and Automated Accounting in the Chaotic Storage Logistics. Marketing and Management of Innovations, 2, P. 313-323.