

В. С. Дога

*д. е. н., професор, науковий консультант відділу прогнозування і аналізу
Національного інституту економічних досліджень
Академії наук Молдови, Республіка Молдова*

М. М. Гоголь

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Одеського
національного університету імені І.І. Мечникова*

ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНОЇ КОМПАНІЇ

Розробка системи управлінського обліку підприємства безпосередньо залежить від його організаційної структури. Враховуючи специфіку діяльності вертикально-інтегрованих підприємств, а також їх ієрархічну розгалуженість вважаємо доцільним для них розробку інтегрованої системи управлінського обліку, що є продовженням бухгалтерського обліку та поєднанням маркетингових, комерційних, трансакційних та інших витрат в єдиній обліковій базі при формуванні звітності вищому керівництву чи керівникам підрозділів.

Тобто інтегрована система обліку поєднує в собі усі види обліку вертикально-інтегрованої компанії, а до її переваг можемо віднести:

- відсутність повторювання даних за господарськими операціями в різних системах обліку, що запобігає різній результативності однакових розрахункових показників;
- завдяки єдиній інформаційній базі облікової системи формується систематичність, достовірність, відповідність і порівняльність даних обліку;
- економія ресурсів на додаткових фахівцях з ведення однакових видів обліку по різних підрозділах ієрархії структури;
- оптимізація документообігу, формування єдиної за вимогами управлінської звітності.

Розглядаючи розробку проектної структури інтегрованого обліку необхідно звернути увагу на найпоширеніші підходи управління проектами, що дозволить обрати вірний напрямок подальшої

методології управління при формуванні умов інтегрованого обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах Одеської області.

У світі існує немало підходів до управління проектами, деякі з них користуються попитом, а деякі навпаки зникають, так і не довівши свою ефективність. Розглянемо найпоширеніші з них:

1. На сьогодні є недостатньо відомим логіко – структурний підхід в управлінні проектами. Засновником даного підходу, наприкінці 60-х років, виступає Агентство Міжнародного розвитку США. Логіко-структурний підхід (ЛСП) є досить ефективним при плануванні проектів та управлінні ними, це є цілісна методологія, що включає сучасні методи та постійно їх корегує відповідно змін розвитку проекту. ЛСП виконується поетапно і включає такі етапи:

- аналіз зацікавлених сторін (ідентифікація фізичних осіб та організацій інтереси яких проект може зачепити);
- аналіз проблем (визначення причин виникнення, побудова дерева проблем);
- аналіз цілей (поєднання цілей в групи та визначення стратегії проекту);
- формування припущень і факторів ризику (визначення умов, що можуть впливати на реалізацію проекту, а контролю менеджменту проекту не піддаються);
- створення логіко – структурної схеми проекту (встановлення поступовості та взаємозв'язків між усіма етапами проекту, зазначення їх прогнозного часу виконання, розподіл обов'язків);
- вдосконалення розробки проекту (на основі логіко-структурної схеми можна проектувати подальшу вдосконалену структуру проекту);
- створення системи управління проектом (формується лише на початкових стадіях життєвого циклу проекту);
- план розрахункових витрат на реалізацію проекту (зазначення необхідних ресурсів, підготовка деталізованої структури витрат).

Логіко-структурний підхід широко використовується в розвинутих країнах світу.

2. Enterprise Project Structure (EPS) або як його інакше називають структурований перелік проектів, або проектна структура управління підприємством показує співвідношення та склад зв'язків проектів, що існують та діють на підприємстві.

Тобто будь – який проект вищого рівня певним чином реалізує проект нижчого рівня і навпаки, кожен проект нижчого рівня безпосередньо пов'язаний відносинами з проектами вищого рівня.

3. Процесо-орієнтований підхід розглядає розвиток і реалізацію проекту як одно форматного процесу (спланованого ланцюга дій). Сконцентрована увага на процесі дозволяє визначити необхідні ресурси для його реалізації, сформувати направлення вдосконалення проекту, визначити необхідні для цього методи і підходи, скласти план перебудови проекту та впровадити його в життя.

4. Системний підхід, особливістю даного підходу є те, що після побудови структурної моделі проекту можна побудувати системну модель проекту. Такий підхід дозволяє формулювати задачу управління декількома проектами одночасно в рамках однієї організації, не залежно від того на якій стадії буде знаходитись кожен з проектів [1, с. 324].

Отже, розглянувши використання методології управління проектами потрібно відмітити, що її проявом в організації бізнесу стає процесний підхід. Процесний підхід в інтегрованій системі обліку – це методологія управління заснована на логічній організації цілісної сукупності бухгалтерських та управлінських дій без будь-яких структурних та субординаційних обмежень. Основними положеннями процесного підходу в системі інтегрованого бухгалтерського обліку для вертикально-інтегрований компаній можна вважати:

- відмова від пріоритету структури в організації господарської діяльності, формуванні облікового апарату і мети системи обліку;
- систематична ідентифікація та управління використовуваними організацією процесами і перш за все, забезпечення їх взаємодії;
- облік тенденцій самоорганізації.

Ми можемо, розглядати вертикально-інтегровані підприємства, як сукупність різних потоків (виробництво, надання послуг, управління, реалізація продукції, тощо) бізнес-процесів і в цьому випадку вона буде представлена динамічною системою обліку з своїми входами й виходами. Зовнішні входи та виходи, забезпечуючи зв'язок з зовнішнім середовищем, визначають межі основних бізнес-процесів (бізнес процеси першого порядку, тощо). Разом з цим всередині компанії повинні існувати потоки робіт, що забезпечують основні бізнес процеси (бізнес-процеси другого, третього і т.д. порядку). Вони також мають свої межі, входи та виходи, а сама компанія перетворюється формально в систему прийняття рішень для цілей обліку і управління. Функціонування кожного елементу бізнес-потоків забезпечується групою спеціалістів, розуміючих значення своєї роботи для організації в цілому. При цьому посада керівника не є обов'язковим атрибутом управління в групі.

Виходячи з вище зазначеного можна відмітити, що облікова інформація також представляє собою виробничий ресурс, значення якого підвищується на якісно новий рівень, перш за все в тому випадку, коли метою виробничої системи стає виробництво обліково-інформаційного продукту, як наприклад, в системі управлінського обліку – управлінська звітність. В цьому випадку інформаційний ресурс є унікальним видом ресурсів (поруч з матеріальними, енергетичними, трудовими), котрий тим швидше росте, чим більше його використовують.

Розглянувши методологію проектування системи управлінського обліку за проектними структурами управління для вертикально-інтегрованих компаній, що прагнуть розвитку ефективним є використання мало відомої проектної структури управління – Enterprise Project Structure, котра передбачає представлення кожного з видів діяльності, як окремого проекту для системи інтегрованого обліку. Можуть відокремлюватися у вигляді проектів як технологічні, так і окремі бізнес-процеси. На прикладі вертикально-інтегрованої компанії «Шаб», методологію управління проектами можна використовувати при створенні та експлуатації такої структури, як

«Центр культури вина». Таким чином, з точки зору проектної структури управління можна виділити як найменше два великих проекти: класичне виробництво та центр культури вина, з його віртуальною складовою діяльності.

Використання методології Enterprise Project Structure дозволяє декомпонувати систему обліку по проектах більш детальноше, зокрема у групі бізнес-процесів відокремити такі проекти, як «Облік фінансами», «Облік інвестиціями», «Облік маркетингу», «Облік трансакційних витрат», тощо. Така реформація системи обліку потребує докорінної зміни поглядів, структур, формацій у сучасному обліку вертикально-інтегрованих компаній, але дозволить виявити і усунути недоліки фінансово-управлінського формату, які неможливо редагувати виокремлено.

Література:

1. Хорнгрен Ч.Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер; пер. с англ.; под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.
2. Уорд К. Стратегический управленческий учет / К. Уорд; пер. с англ. Е. Осмоловского. – М.: Олимп-Бизнес, 2002. – 448 с.