

## РОЛЬ ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Масленніков Є.І., д.е.н., доцент,  
Богачук А.В.

*Одеський національний політехнічний університет*

Підприємницьку діяльність можна здійснювати в різних галузях економіки й у різних організаційно-правових формах. Але незалежно від форми та сфери діяльності реалізація функцій бізнесу потребує залучення певного капіталу для фінансування операцій, визначення об'єктів та обсягів інвестування отриманих коштів. Успіх бізнесу безпосередньо залежить від ефективного використання в процесі господарських операцій наявних ресурсів. Відтак будь-яка підприємницька діяльність складається з трьох взаємопов'язаних елементів: інвестиційної, операційної та фінансової діяльності. Для узгодження різних видів діяльності існує специфічна функція - управління. Управління забезпечує планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання діяльності.

Планування охоплює встановлення мети діяльності, визначення необхідних ресурсів і шляхів досягнення мети.

Досягнення будь-якої мети можливе тільки в разі плідної праці колективу підприємства. Тому необхідно організувати діяльність персоналу, узгодити його зусилля та, врахувавши інтереси людей, заохотити їх. Контроль забезпечує порівняння досягнутих результатів із запланованими [2].

У разі виявлення значних розбіжностей здійснюють регулювання, тобто вносять відповідні корективи в організацію або плани — залежно від причин відхилень.

Для нормального виконання розглянутих функцій управління необхідна інформація. Таку інформацію має надавати, насамперед, система бухгалтерського обліку, яка виявляє і систематизує дані про господарську діяльність підприємства.

Ту частину системи бухгалтерського обліку, що забезпечує потреби управління в інформації, називають управлінським обліком.

Як бачимо, бухгалтер відіграє важливу роль на всіх етапах управління. В процесі планування діяльності бухгалтер бере участь у складанні й узгодженні бюджетів, розробленні стандартів витрат, надає інформацію про минулі події й розраховує можливі наслідки майбутніх дій [4].

Відображаючи операції, що їх здійснює підприємство, бухгалтер накопичує дані про витрати і доходи структурних підрозділів підприємства, розробляє систему звітності, що дає змогу оцінювати результати їхньої діяльності.

Роль бухгалтера в процесі контролю полягає в тому, що він здійснює зіставлення фактичних даних про діяльність із планами або бюджетами, розраховує, аналізує й інтерпретує відхилення. Для забезпечення прийняття рішень на різних стадіях та рівнях управління бухгалтер узагальнює, систематизує і надає об'єктивну інформацію, готує рекомендації щодо можливих наслідків обраного напрямку дії [1].

Отже, функції, що їх виконує бухгалтер, який обслуговує керівників усередині підприємства, значно ширші, ніж бухгалтера, який тільки реєструє господарські операції у системі рахунків методом подвійного запису.

Тому бухгалтера, котрий здійснює інформаційне забезпечення системи управління компанії, називають бухгалтером-аналітиком або управлінським бухгалтером.

Інформація, яку надає управлінський облік, зорієнтована на задоволення потреб стратегічного, так і поточного управління, на оптимізацію використання ресурсів, забезпечення об'єктивної оцінки діяльності підрозділів та окремих менеджерів. Тобто управлінський облік є складовою процесу управління; він надає інформацію, важливу для:

– визначення стратегії та планування майбутніх операцій організації;

- контролювання її поточної діяльності;
- оптимізації використання ресурсів;
- оцінки ефективності діяльності;
- зниження рівня суб'єктивності в процесі прийняття рішень [7].

Кінцевою метою управлінського обліку є допомога керівництву у досягненні стратегічної мети підприємства.

Тому управлінський облік є необхідним для функціонування системи управлінського контролю.

Управлінський контроль — це процес впливу керівництва на членів організації з метою здійснення її стратегії [9].

Проектування системи управлінського контролю охоплює:  
визначення загальної мети підприємства та його проміжних цілей;  
визначення центрів відповідальності;  
розробку показників діяльності для мотивації й узгодження мети;  
вимірювання фактичних показників діяльності й складання звітності [1].

Це означає, що проектування управлінського обліку слід здійснювати у комплексі з розробленням стратегії, організаційної структури та всіх функцій управління підприємством.

Взаємозв'язок і відмінності фінансового та управлінського обліку

Управлінський облік суттєво відрізняється від традиційного бухгалтерського обліку, зорієнтованого на складання фінансової звітності. Розглянемо ці відмінності за допомогою порівняльної таблиці (табл. 1).

Таблиця 1 – Відмінності між управлінським та фінансовим обліком

Ознаки	Управлінський облік	Фінансовий облік
Основні користувачі	Менеджери	Зовнішні користувачі
Обмеження	Зіставлення витрат і вигід	Загальноприйняті принципи (стандарти)
Застосування	Впливає на дії менеджерів	Дає змогу оцінити економічний стан підприємства
Спрямованість у часі	Погляд у майбутнє	Погляд у минуле
Періодичність звітування	Гнучка	Менш гнучка
Звіти	Детальні	Узагальнені
Відкритість даних	Комерційна таємниця	Широкий доступ

Перша відмінність — це споживачі інформації. Фінансова звітність призначена насамперед для зовнішніх споживачів (банків, акціонерів тощо), хоча використовується і керівництвом підприємства.

Але для управління підприємством необхідна детальніша інформація, котра враховує технологію й організацію саме цього підприємства. Тому інформація управлінського обліку формується і подається саме з урахуванням потреб керівників конкретного підприємства.

По-друге, на відміну від фінансового обліку, який ведеться з дотриманням певних офіційних регламентів (інструкцій, стандартів тощо), встановлених державними органами або професійними організаціями, управлінський облік не обмежений у виборі методів та правил.

Його розробляє саме підприємство з урахуванням різних параметрів, беручи до уваги при підготовці варіантів управлінських рішень якісні чинники. Це також відрізняє його від фінансового обліку, де всі операції відображаються у рахунках та у звітності в єдиному грошовому вимірнику [6].

Фінансова звітність відображає фінансовий стан і результати діяльності підприємства за рік або за квартал. Така звітність не дає змоги оцінювати й аналізувати діяльність окремих підрозділів та оперативно впливати на відхилення від запланованих параметрів.

Тому в системі управлінського обліку інформація про діяльність окремих сегментів (підрозділів, районів збуту, виробничих ліній тощо) готується і надається менеджерам за стислі проміжки часу (доба, тиждень, місяць), або мірою потреби прийняття рішень.

Якщо фінансовий облік описує операції, що вже мали місце, то головним завданням управлінського обліку є передбачення наслідків майбутніх операцій.

Безумовно, в управлінському обліку історичну інформацію використовують, але головним чином для прогнозування.

Отже, можна сказати, що бухгалтери-аналітики – це Нострадамуси бізнесу, а бухгалтери-рахівники – його Нестори-літописці.

Зрештою, якщо фінансову звітність оприлюднюють шляхом публікації, або її можна отримати на замовлення, то більшість даних управлінського обліку є комерційною таємницею підприємства, оскільки відображає його стратегію і тактику у конкурентній боротьбі.

Поряд із відмінностями управлінський і фінансовий облік мають також спільні риси.

По-перше, обидва види обліку використовують загальну інформаційну систему, зокрема дані обліку витрат, використовувані підприємством як для оцінювання запасів та визначення фінансових результатів, так і для прийняття управлінських рішень на різних стадіях і рівнях управління.

Облік витрат – це складова системи бухгалтерського обліку, що акумулює й систематизує витрати для:

- оцінки запасів і визначення фінансових результатів;
- прийняття управлінських рішень;
- забезпечення контролю [4].

По-друге, дані фінансового обліку також використовують для прийняття управлінських рішень.

По-третє, обидва види обліку базуються на концепції підзвітності менеджерів. При цьому фінансовий облік дає змогу оцінити результати діяльності підприємства в цілому, а управлінський облік – у межах окремих сегментів діяльності.

### **Література:**

1. Бутинець Ф.Ф. Організація бухгалтерського обліку: Навч. посібник. – Житомир: РУТА, 2015. – 576 с.
2. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку: Підручник для студентів вузів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит». – 3-тє видання доповнене і перероблене. – Житомир: ЖІТІ, «Рута», 2015. – 554 с.
3. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні: Навчально-методичний посібник / за ред. Голова С.Ф. – Дніпропетровськ: ТОВ «Баланс-Клуб», 2014. – 768 с.
4. Василик О.Д. Теорія фінансів. – К: НІОС, 2015. – 416 с.
5. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Київ, 2014.
6. Грабова Н.М., Добровський В.М. Бухгалтерський облік на виробничих і торговельних підприємствах. Навч. посібник для студентів вузів. – К.: А.С.К., 2013. – 624с.
7. Грабова Р.Є. Енциклопедія бухгалтерського обліку. – К.: Галицькі контракти, 2014. – 832 с.
8. Гольцова С.М., Плікус І.Й. Бухгалтерський облік: Навчальний посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. – 255 с.
9. Даньків Й.Я., Остап'юк М.Я. Бухгалтерський облік: Підручник. – К.: Знання, 2016. – 469 с.

10. Звітність підприємств: [навч. посібн. для студентів вищих навч. закл.] / С.В. Філіппова, Є.І. Масленніков, О.В. Побережець, С.О. Черкасова. – Одеса: Прес-кур'єр, 2015. – 188 с.
11. Масленніков Є.І. Особливості спеціального режиму оподаткування ПДВ сільськогосподарських підприємств / Є.І. Масленніков, С.І. Бойчук // Економіка. Фінанси. Право. – 2015. - № 11/1. – С. 25-27.
12. Масленніков Є.І. Основні засади реформування податкової системи України в сучасних умовах / Є.І. Масленніков, Ю.Ю. Яцентюк // Науковий вісник – ОДЕУ. ВАМН. Науки: економіка, політологія, історія – № 23 (148). – Одеса: ОДЕУ. – 2011. – С. 34-38.
13. Maslennikov E.I. Strategic assessment of the financial sustainability of the industrial enterprise: [Електронний ресурс] / E.I. Maslennikov // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 6 (16). – С. 111-115. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No6/111-115.pdf>.
14. Масленніков Є.І. Трансформаційні процеси в системі податкового адміністрування / Є.І. Масленніков, К.Ю. Нетребська // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 10/2. – С. 10-14.
15. Масленніков Є.І. Корпоративна культура в системі управління персоналом / Є.І. Масленніков, А.А. Кашубський // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 5/2. – С. 41-45.
16. Maslennikov Ye.I. Innovative active during a shift of foreign policy targets / Ye.I. Maslennikov, E.R. Alibutaev // Odesa National University Herald. – Series: Economy. – 2016. – Volume 21. Issue 5. – P. 41-45. (0,85 д.а.).
17. Побережець О.В. Ідентифікація та класифікація нематеріальних активів та проблеми їх визначення: [Електронний ресурс] / О.В. Побережець, К.В. Іванова // Економіка: реалії часу. – 2012. – № 2 (3). – С. 98-104. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No2/98-104.pdf>.
18. Побережець О.В. Інструменти системного підходу до управління результатами діяльності промислового підприємства: [Електронний ресурс] / О.В. Побережець // Економіка: реалії часу. – 2016. – № 1 (23). – С. 155-161. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/No1/155-161.pdf>.
19. Побережець О.В. Механізм управління результатами діяльності промислового підприємства: [Електронний ресурс] / О.В. Побережець // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 6 (22). – С. 199-205. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No6/199-205.pdf>.