

УДК 339.33.657

Фоміна О. В.

Київський національний торговельно-економічний університет

## ВПЛИВ ТЕНДЕНЦІЙ В ОПТОВІЙ ТОРГІВЛІ НА РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Стаття присвячена питанню розвитку управлінського обліку в сучасних умовах господарювання підприємств торгівлі. На основі виявлення тенденцій в оптовій торгівлі України визначено їх вплив на цільову структуру системи управлінського обліку. Розглянуто особливості параметризації облікової інформації для прийняття рішень в управлінні продажами підприємства оптової торгівлі.

**Ключові слова:** обліково-аналітичне забезпечення, оптова торгівля, управлінський облік, управління продажами, управлінські рішення.

**Постановка проблеми.** У сучасній економічній системі, що формується в Україні, важливу роль у розвитку споживчого ринку належить підприємствам оптової торгівлі. Вони повинні бути активними, економічно вигідними комерційними посередниками як для товаровиробників, так і роздрібних торговців. Підприємства оптової торгівлі покликані забезпечити баланс інтересів усіх учасників ринку та створити сучасну систему товароруху, орієнтовану на максимальне задоволення потреб кінцевих споживачів. В міру поглиблення ринкових процесів суттєво розширюються організаційно-економічні, соціальні, технологічні функції оптової торгівлі, реалізація яких потребує об'єктивного інформаційного забезпечення.

Дієвою системою інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень для зростання ефективності управління підприємством оптової торгівлі, а також його економічної результативності є управлінський облік. Проте така система може бути ефективною за умови, що вона враховує сучасні тенденції в менеджменті та економіці країни в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що різні аспекти управлінського обліку знаходяться на високому рівні розробленості. Поняття «управлінський облік» затверджено в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1]. Досить цікавою є робота Лаговської О.А. [2, с. 180-189], яка провела моніторинг досліджень проблематики управлінського обліку в наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців за період 1996-поч. 2010 рр. В Україні та Російській Федерації (понад 375 досліджень в рамках кандидатських та докторських робіт). Загалом, вченим було встановлено наступні тенденції в науковому пошуку:

– підвищена активність розгляду проблематики управлінського обліку в дисертаційних роботах обумовлена популяризацією західних концепцій управління та підходів до презентування інформації про витрати як об'єкт облікового відображення;

– тематика дисертацій зорієнтована на дослідження специфіки управлінського обліку витрат та калькулювання собівартості продукції (25 кандидатських дисертацій за спеціальністю «Бухгалтерський облік, аналіз та аудиту» в Україні та 62 роботи за спеціальністю «Бухгалтерський облік і статистика» у Російській Федерації..., що свідчить про зрушення предметної області управлінського обліку, та посилює позицію щодо необґрунтованості неспроможності бухгалтерського обліку в забезпеченні процесу прийняття управлінських рішень;

– за тематичною ознакою виділено наступні напрямки дослідження: проблеми внутрішньогосподарського обліку, дослідження в галузях народ-

ного господарства (споживча кооперація, сільське господарство, освітянська галузь), управлінський аналіз, проблеми організації управлінського обліку, проблеми теорії і практики бухгалтерського управлінського обліку в частині визначення його предметної області та встановлення його інформаційних меж, розгляд проблеми управлінського обліку в розрізі об'єктів (витрати, якість продукції та послуг, процес виробництва), підхід до організаційно-методичного забезпечення внутрішнього контролю в системі управлінського обліку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Переважна більшість проведених досліджень спрямована на розробку рекомендацій для промисловості. Майже відсутні роботи присвячені особливостям впровадження та методиці функціонування системи управлінського обліку на підприємствах торгівлі, а також його розвитку на різних стадіях життєвого циклу підприємства та в залежності з його стратегічною спрямованістю. Як правило, проведені дослідження з питань управлінського обліку в торгівлі розкривають особливості управлінського обліку окремого об'єкту і приведені лише в певному розділі чи навіть пункті дисертаційного дослідження.

Відсутність системних досліджень та розробок з управлінського обліку на підприємствах торгівлі поряд із зростанням ролі управлінського обліку в умовах парадигмальних економічних зрушень як ключового інформаційного ресурсу управління підприємством обумовлює актуальність дослідження в даному напрямку.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є дослідження впливу тенденцій в оптовій торгівлі вітчизняної економіки на розвиток методології управлінського обліку та його цільову структурування.

**Вклад основного матеріалу.** Сучасна оптова торгівля характеризується зруйнованою організаційною структурою, деформованою функціональною діяльністю, недосконалим економічним механізмом функціонування і системи управління. В результаті оптова торгівля не в повній мірі забезпечує формування системи господарських зв'язків, товарних ресурсів, реалізації раціональних схем товаропросування, здійснення в широких масштабах товарно-грошового обміну [3, с. 72].

Внаслідок цих процесів на оптовому ринку України за останнє десятиріччя з'явилася значна кількість малих оптових посередників. Більшість з них здійснюють посередницьку діяльність без надбання статусу юридичної особи. Однак основними оптовими посередниками є підприємства – юридичні особи. За даними Державного Комітету статистики України, на 1 січня 2013 року в Україні діяло 57,5 тис. підприємств, основним видом економічної діяльності яких була оптова торгівля.

В сучасних умовах найбільшого поширення набули партнерські оптові підприємства, засновані на колективній власності. У 2012 р. їх частка за кількістю підприємств становила 61,4%. Причому порівняно з 2011 р. вона до того ж дещо зросла. Наступне місце посідають індивідуальні підприємства, створені на власності фізичної особи або сім'ї, і найменша питома вага припадає на корпоративні оптові підприємства, що функціонують у формі акціонерних товариств відкритого та закритого типів.

Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі у 2013 році становив 1 074 753 млн. грн., що на майже на 2% менше проти відповідного періоду попереднього року.

У структурі оптового товарообороту, звичайно, питома вага оптового товарообороту непродовольчими товарами превалює над питомою вагою продовольчих товарів. Тенденція до коливань прослідковується протягом останніх 9 років (рис. 1).

Так, питома вага продовольчих товарів у структурі оптового товарообороту у 2013 році становила 18,6% або 199 674 млн. грн., що на 0,9 % менше ніж у 2012 році та на 1% більше ніж у 2011 році. Питома вага непродовольчих товарів у структурі оптового товарообороту у 2013 році становила 81,4% або 875 079 млн. грн., що у порівнянні з 2012 роком на 1,1% більше, проте на 1% менше ніж у 2011 році [4].

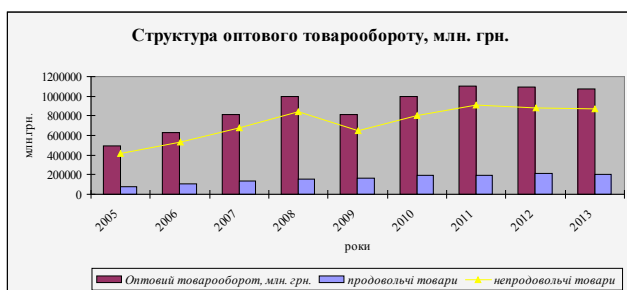


Рис. 1. Структура оптового товарообороту України, млн. грн.

Стрімке погіршення фінансового стану підприємств оптової торгівлі за останні роки було спричинено проблемами у їх кредитній діяльності та управлінні дебіторською заборгованістю. Стан взаєморозрахунків між підприємствами, на сьогодні, характеризується значною часткою дебіторської та кредиторської заборгованості за товари в їх об'єктивних активах та поточних зобов'язаннях.

Оптові підприємства, недостатньо адаптувалися до умов ринкового середовища. Вони істотно відстають від перетворень у роздрібній торгівлі, де прискорено розвиваються нові формати магазинів, корпоративні торгові мережі і фрайчазингові організації, створюються сучасні інформаційні системи, впроваджується електронна комерція, проводяться маркетингові дослідження.

У зв'язку з послабленням ролі оптової торгівлі, відбувся перехід багатьох роздрібних торговельних підприємств переважно на прями зв'язки з товаровиробниками. Це обумовило необхідність мати власне складське господарство, або орендувати складську площу в інших суб'єктів господарювання, у тому числі оптових підприємств. У цей час в оптових підприємствах почав руйнуватися складський фонд, оскільки не вистачало коштів на його реконструкцію та оновлення, тому вони почали надавати свої склади в оренду [5]. Так, у 2012 році складська площа на підприємствах

оптової торгівлі України склала 11 588 тис. кв. м, що на 905 тис. кв. м менше ніж у 2011 році та на 2 075 тис. кв. м менше порівняно з 2010 роком, коли цей показник склав 13 663 тис. кв. м [6].

Зазначеним процесам сприяла низка негативних причин [7, с. 362-366]:

- надання оптовими підприємствами в оренду складських площ призвело до втрати своїх позицій і істотного скорочення обсягу оптового товарообороту. Набагато зросли товарні запаси на підприємствах роздрібної торгівлі при значному зменшенні їх обсягів на складах підприємств оптової торгівлі. У сучасних умовах функції оптового збуту дедалі більше перебирають на себе товаровиробники та великі підприємства роздрібного типу супер- та гіпермаркетів, на базі яких почали формуватися торгові мережі з власними центральними розподільчими складами, що постачають товари не тільки власним роздрібним магазинам, а й продають дрібнооптовим покупцям. Набула поширення практика дрібнооптового продажу різними роздрібними торговельними підприємствами, оптово-роздрібними ринками та іншими суб'єктами господарювання, які не мають належних умов і професійних знань для виконання цих функцій;

- на шляху товару від товаровиробника до роздрібного підприємства з'явилася невиправдана кількість малих оптових посередників. У результаті зростає його ціна, а питання якості товару, формування оптимального товарного асортименту, оптимізації витрат товароруку при цьому часто залишаються поза увагою. У сучасних умовах дедалі більше фінансові взаємовідносини оптових підприємств з роздрібними торговельними підприємствами ґрунтуються на умовах товарного кредиту, що негативно впливає на результати господарської діяльності як оптовика, так і роздрібного торговця;

- низький рівень банківського кредитування підприємств оптової торгівлі – невисока питома вага власного капіталу, а значить фінансова стійкість і платоспроможність оптових торговельних підприємств, обумовлює, на погляд банківських установ, надто високий рівень фінансових ризиків, що позначаються на вартості кредиту.

Значна кількість малих оптових посередників, які створені останніми роками не мають відповідної майнової застави та відповідної кредитної історії для отримання довгострокових кредитів;

- на оптових ринках скорочуються обсяги реалізації сільськогосподарської продукції, матеріально-технічна база більшості ринків застаріла, значна кількість споживчих товарів, які реалізуються на ринках незадовільної якості, фальсифіковані, належний захист прав споживачів не забезпечено. Некоординований розвиток оптових ринків посилює загрозу «тінізації» обігу товарів та послуг, деформації структури оптової торгівлі, погіршення якості торговельного обслуговування.

На думку Трішкіної Н.І., для подальшого реформування оптової торгівлі як складової інфраструктури товарного ринку в Україні, поряд з іншими заходами, необхідно удосконалювати механізм управління комерційною діяльністю оптових підприємств. Він повинен ґрунтуватися на застосуванні сучасних наукових методів маркетингу та менеджменту і забезпечувати розробку та прийняття ефективних рішень щодо стійкості поточного функціонування та вироблення стратегії підприємства на перспективу [3, с. 76]. Для цього менеджмент повинен бути забезпечений максимально достовірною, повною та оператив-

ною інформацією про всі аспекти діяльності підприємства торгівлі. Саме система управлінського обліку, яка базується на застосуванні сучасних інформаційних технологій, враховує особливості діяльності підприємств торгівлі, постійно зростаючі інформаційні потреби менеджменту при прийнятті управлінських рішень і є постачальником такої інформації.

В Україні, та і в країнах ближнього зарубіжжя, проблеми методології та організації управлінського обліку на підприємствах торгівлі знаходяться на недостатньо розробленому рівні. Проте, враховуючи значення торгівлі в економіці країни, тенденції розвитку оптової торгівлі дане питання є досить актуальним та потребує ґрунтовних досліджень. Крім того, підприємства оптової торгівлі мають певні особливості, які впливають і на цільову структуру управління управлінського обліку. Серед таких особливостей необхідно відмітити: високу матеріальну відповідальність працівників; здійснення інновацій в рамках функціональних структур; швидкість змін зовнішнього середовища [8, с. 14].

Центральне місце в діяльності підприємства торгівлі займає процес продажу, ефективне управління яким прямо впливає на успішність функціонування підприємства в цілому.

Управління продажами товарів торговельного підприємства базується на основі цілей і задач процесу продажу, які повинні відповідати бізнес-концепції підприємства, обраному курсу дій (орієнтирів). Загальна модель управління продажами товарів підприємства оптової торгівлі включає: блоки інформаційного забезпечення щодо обсягів продажу, цінової та асортиментної політики, методики та організації системи стимулювання продажу товарів, політики розрахунків з покупцями, аналітичних даних щодо ринку. Тобто управління продажами товарів є основою здійснення ефективної торговельної діяльності і залежить від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

В управлінні продажами товарів підприємство торгівлі повинно орієнтуватися на:

- одержання підприємством прибутку в звітному періоді та забезпечення передумов і гарантій його отримання в майбутньому;
- максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів;
- довгострокову ринкову стійкість та конкурентоспроможність підприємства.

Ці орієнтири визначає ринок, оскільки саме він надає продавцям різні можливості для активізації продажу і одночасно накладає на них певні обмеження.

Ефективне управління продажами підприємства оптової торгівлі потребує достовірної інформації про всі його складові. Одним із важливих елементів функціонуючої системи управлінського обліку на підприємствах торгівлі є визначення правил організації обліку і оцінки активів, а також затрат підприємства. Башкатова Т.А. і Богатирьов І.А. [8, с. 14] основним принципом управлінського обліку визначають фіксування в обліку сукупності здійснюваних операцій за сутністю, а не у відповідності зі встановленими зі сторони регулюючими органами правилами і нормами.

Згідно з міжнародними стандартами фінансової звітності, для визнання виручки від продажу товарів потрібне виконання одночасно ряду критеріїв, ключовим з яких є перехід від продавця до покупця значних ризиків і вигод, пов'язаних з власністю на предмет продажу. Як наслідок, навіть у разі юридичного оформлення договору

купівлі-продажу виручка у бухгалтерському обліку не повинна визнаватися, якщо не виконаний змістовний аспект – перехід ризиків і вигод. Так, наприклад, компанія-продавець зберігає відповідальність за незадовільну якість товару, що не покривається стандартними гарантійними зобов'язаннями; отримання виручки залежить від отримання виручки покупцем в результаті перепродажу; у компанії-продавця немає упевненості в остаточному отриманні доходу.

Для прийняття управлінських рішень необхідно, щоб продаж товарів відображався в обліку в періоді виникнення значної визначеності щодо факту господарської діяльності, пов'язаного з одержанням доходу. Основна проблема полягає в тому, що в цей період доходи і пов'язані з ними витрати не завжди можуть бути підтверджені документально. Наприклад, покупець (експедитор) в силу форс-мажорних обставин не доставив документи в бухгалтерію вчасно, а згідно договору перехід права власності здійснюється на умовах «франко-станція призначення» або «франко-склад покупця» і таке інше.

Якщо такі ситуації є поодинокими і не здійснюють суттєвого впливу на загальну величину виручки і пов'язаних з нею витрат, то методика альтернативного обліку навряд чи буде раціональною. Якщо ж проміжок часу між виникненням значної впевненості щодо факту продажу і його документальним підтвердженням є суттєвим або такі ситуації носять системний характер, тоді це може призвести до зниження достовірності даних управлінського обліку, інтегрованого з фінансовим обліком.

Прикладами зниження функціональності управлінського обліку можуть слугувати наступні ситуації:

- рішення про розподіл преміального фонду між підрозділами та преміюванням працівників приймаються в залежності від доходів, одержаних в точках продажу;
- необхідне прийняття оперативного рішення щодо зміни асортименту, при чому продажам товарів характерна висока сезонність, або суттєва частина товарів має короткий життєвий цикл;
- розробляються рекламні акції, орієнтовані на найбільш прибуткові групи клієнтів, інформація про продажі яким може мати «відстрочений» характер, тобто на звітну дату відвантаження здійснено, але документально перехід права власності ще не відбувся [9, с. 28].

Важливе значення в управлінні продажами і підприємством торгівлі в цілому має інформація про дебіторську заборгованість. Дебіторська заборгованість – це дуже мінливий і динамічний вид оборотних активів, який істотно залежить від прийнятої на підприємстві політики відносно розрахунків з покупцями. Оскільки дебіторська заборгованість є, по суті, «замороження» обігових коштів підприємства, пріоритетним завданням в управлінні є максимально можливе її скорочення. Проте, цього не відбувається з багатьох причин, у тому числі і внаслідок конкуренції.

З позиції відшкодування вартості відвантажених покупцям товарів продаж може бути здійснений одним з трьох способів :

- попередня оплата (товар оплачується повністю або частково до відвантаження його продавцю);
- оплата готівкою (товар оплачується повністю у момент передачі товару);
- оплата в кредит (товар оплачується через певний час після його передачі покупцеві), який є

найпоширенішим. Відповідно в обліку відображається дохід під продажу товарів, оплата за які ще не одержана. Така ситуація потребує контролю за своєчасністю погашення дебіторської заборгованості.

З метою інформаційного забезпечення контролю за станом розрахунків з контрагентами, в управлінському обліку необхідно класифікувати дебіторську заборгованість за наступними ознаками: за контрагентами (в розрізі рівня кредитоспроможності покупців та кредитних умов) та за менеджерами, зайнятими продажем товарів на підприємстві.

За рівнем кредитоспроможності покупців дебіторська заборгованість поділяється на основі їх «кредитної історії»:

- дебіторська заборгованість за покупцями, яким кредит може бути наданий в максимальному обсязі, тобто на рівні встановленого кредитного ліміту (група «VIP-позичальники»);

- дебіторська заборгованість за покупцями, яким кредит може бути наданий в обмеженому розмірі, що визначається з урахуванням рівня допустимого ризику неповернення боргу;

- дебіторська заборгованість за покупцями, яким кредит не надається (при неприпустимому рівні ризику неповернення боргу).

Диференціація кредитних умов відповідно до рівня кредитоспроможності покупців разом з розміром кредитного ліміту може здійснюватися за такими параметрами, як: термін надання кредиту; необхідність страхування кредиту за рахунок покупців; форми штрафних санкцій і т. д.

2. За менеджерами. Дана класифікація дозволяє забезпечувати керівництво деталізованою інформацією про ефективність роботи менеджерів з продажу для: контролю за виконанням планів, формування об'єктивної інформації при встановленні винагороди за період (обсяг), плануванню продаж та діяльності підприємства в цілому.

Зазначені параметри повинні впливати і на структуру управлінської звітності щодо продажу товарів.

Для цілей управлінського обліку дебіторська заборгованість, в залежності від умов погашення, може бути оцінена і відображена в управлінському балансі як:

- актив, якщо дебіторська заборгованість в межах відстрочення платежу;

- умовний актив – прострочена заборгованість покупців, за якою зберігається ймовірність її погашення;

- збиток – прострочена дебіторська заборгованість, безнадійна для стягнення.

З метою реальної оцінки фінансового стану підприємства торгівлі в управлінському обліку дебіторська заборгованість відображається за вирахуванням відсотку безнадійних боргів [8, с. 15].

Розвиток ринкових відносин і інфраструктури фінансового ринку дозволяє використати в практиці фінансового менеджменту нові форми управління дебіторською заборгованістю, основними з яких є: факторинг, облік векселів, одержаних від покупців, форфейтинг. Використання на підприємстві сучасних форм управління дебіторською заборгованістю потребує відповідного інформаційного забезпечення системою управлінського обліку, в якій формується інформація в необхідних аналітичних розрізах.

**Висновки і пропозиції.** Дослідження впливу тенденцій в оптовій торгівлі вітчизняної економіки на цільову структуру управління обліку дозволило розглянути основні напрямки деталізації облікової інформації. Оскільки основним джерелом надходження доходів на підприємстві оптової торгівлі є продаж товарів, визначено основні інформаційні блоки системи управління продажами.

Варто констатувати, що в більшості підприємств оптової торгівлі система управлінського обліку потребує реінжинірингу. Це пов'язано перш за все з тим, що облікове інформаційне забезпечення прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень не відповідає критеріям оперативності та співставності. Крім того, при організації управлінського обліку на підприємстві торгівлі, як правило, немає необхідності у використанні комплексних технологій. На багатьох підприємствах торгівлі достатнім є впровадження бюджетування, управлінського обліку доходів і затрат. Проте організація ефективної системи управлінського обліку можлива за умови врахування особливостей функціонування підприємства та тенденцій в його зовнішньому середовищі.

#### Список літератури:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV.
2. Лаговська О.А. Управлінський облік в працях вітчизняних та зарубіжних вчених: систематизація за напрямками досліджень / О.А. Лаговська // Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 3(18). – 2010. – С. 178-189.
3. Трішкіна Н.І. Оптова торгівля як складова інфраструктури товарного ринку / Н.І. Трішкіна // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Випуск 4. – 2014. – С. 72-76 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_04/01.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_04/01.pdf).
4. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) – офіційний сайт Держкомстату України.
5. Лук'яненко Д. Фінансово-інвестиційна асиметрія глобального економічного розвитку / Д. Лук'яненко, О. Мозговий // Ринок цінних паперів України. – 2006. – №11-12. – С. 3-4.
6. Статистичний збірник «Оптова і біржова торгівля України» / Державна служба статистики України. – К. 2012.
7. Мардар Д.О. Проблеми розвитку підприємств оптової торгівлі в Україні / Д.О. Мардар, І. Борінос // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Дала. – 2012. – № 8(179) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/ujrn/soc\\_gum/vsunu/2012\\_8\\_2/%D0%9C%D0%B0rd%D0%B0r.pdf](http://www.nbu.gov.ua/ujrn/soc_gum/vsunu/2012_8_2/%D0%9C%D0%B0rd%D0%B0r.pdf).
8. Башкатова Т.А. Особенности управленческого учета и отчетности в торговых организациях / Т.А. Башкатова, И.А. Богатирев // Международный бухгалтерский учет. – 2012. – № 35(233). – С. 13-18.
9. Швырева О.И. Инструментарий управленческого учета продаж в оптовой торговле / О.И. Швырева, А.А. Любушкин // Международный бухгалтерский учет. – 2011. – № 31(181). – С. 23-31.

**Фомина О. В.**

Киевский национальный торгово-экономический университет

## ВЛИЯНИЕ ТЕНДЕНЦИЙ В ОПТОВОЙ ТОРГОВЛЕ НА РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

### Резюме

Статья посвящена вопросу развития управленческого учета в современных условиях деятельности предприятий торговли. На основе выявления тенденций в оптовой торговле Украины определено их влияние на целевую структуризацию системы управленческого учета. Рассмотрены особенности параметризации учетной информации для принятия решений в управлении продажами предприятия оптовой торговли.

**Ключевые слова:** учетно-аналитическое обеспечение, оптовая торговля, управленческий учет, управление продажами, управленческие решения.

**Fomina O. V.**

Kyiv National University of Trade and Economics

## INFLUENCE OF TENDENCIES OF WHOLESALE ON DEVELOPMENT MANAGEMENT ACCOUNTING

### Summary

The article is sanctified to the question of development of management accounting in the modern terms of menage trade enterprises. On the basis of exposure of tendencies at the wholesale of Ukraine their influence is certain on having a special purpose organization of the system of management accounting. The features of parametrization of accounting information are considered for making decision in a management the sales of enterprise of wholesale.

**Key words:** registration-analytical providing, wholesale, managemen accounting, management, managemen decisions, sales.

УДК 657.1

**Чижевська Л. В.**

**Кулікова Н. Т.**

Житомирський державний технологічний університет

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретико-організаційні засади побудови бухгалтерської управлінської інформаційної підсистеми підприємства з метою формування управлінської звітності. Представлено варіант розподілу обов'язків між підрозділами підприємства щодо формування управлінської звітності; наведено перелік регламентів системи управлінської звітності за трьома їх групами; запропоновано заходи організації системи управлінської звітності за стадіями функціонування такої системи, що передбачають адаптацію до потреб середовища; розкрито вимоги до організації системи управлінської звітності за центрами відповідальності та запропоновано перелік такої звітності.

**Ключові слова:** управлінська звітність, організація обліку, звітність промислового підприємства, центри відповідальності.

**Постановка проблеми.** Інтеграція економічної системи України в Європейській простір призвела до актуалізації удосконалення забезпечення інформаційних потреб менеджменту. Відбувається перебудова системи бухгалтерського обліку в бік збільшення ролі спеціальної управлінської інформації для забезпечення ефективних управлінських рішень. У таких умовах система управлінської звітності стає найбільш складним і важливим елементом інформаційної підсистеми підприємства, що дозволяє отримувати необхідні відомості про різні контрольовані аспекти функціонування підприємства та про фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що є непідконтрольними керівництву, але здійснюють вплив на фінансовий стан підприємства. Об'єктивна складність організації облікового процесу з використанням аналітичних, розрахункових, документальних та контрольно-аналітичних інструментів зумовлює попит на дослідження у сфері організації системи управлінської звітності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останні дослідження проблем підготовки інформації для цілей управління підприємством розкриваються в працях О.А. Лаговської, М.О. Любимова, К.Є. Нагірської, Л.В. Нападівською та багатьма іншими вченими, у працях яких розглядається місце управлінської інформаційної системи в системі підприємства та зв'язок із системою бухгалтерського обліку. Щодо організації інформаційної підсистеми підприємства, то в дослідженнях переважає підхід В.Ф. Палія [3] щодо можливих варіантів організації управлінського обліку та його взаємодії з підсистемою фінансового обліку – це двохколова (варіант автономії, або дуалізму) і одноколова (інтегрована, або моністична) система організації бухгалтерського обліку. У дослідженнях відстоюється саме інтегрований варіант організації інформаційної підсистеми підприємства.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Система управлінської звітності охоплює широкий спектр інформації, що визна-