

УДК 657.471:004.45

Іщенко Я.П.

Вінницький національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУРАХ

© *Іщенко Я.П.*

Обґрунтовуються організаційні підходи до впровадження інформаційної системи управління витратами в корпоративних підприємницьких структурах аграрного сектору економіки.

Ключові слова: інформаційна система, управління, витрати, автоматизація.

Defined organizational approaches to implementing management information system costs in corporate businesses agricultural sector.

Key words: information system, control costs, automation.

Обосновываются организационные подходы к внедрению информационной системы управления затратами в корпоративных предпринимательских структурах аграрного сектора экономики.

Ключевые слова: информационная система, управление, расходы, автоматизация.

Прийняття рішень, щодо управління витратами має базуватись на достатній, надійній, своєчасній інформації. Незадоволення основних вимог до інформації робить її непридатною для використання в прийнятті управлінських рішень, а витрати на її збір та підготовку ніколи не окуплять себе.

Однією із головних проблем у процесі управління витратами є час, що пролягає між менеджментом підприємства та інформацією. Тобто рішення щодо управління витратами приймаються частіше інтуїтивно, ніж на основі отриманої інформації. Цю проблему неможливо подолати без автоматизації облікового забезпечення управління витратами. Причому, розвиток сучасних інформаційних технологій настільки швидкий, що вдалий вибір системи автоматизації та успішне її впровадження дає підприємству (групі підприємств) значні конкурентні переваги. І навпаки, невдалий вибір такої системи неефективний процес впровадження призводить до

величезних витрат ресурсів без подальшої віддачі.

Проблемам системного підходу до організації та методики облікового забезпечення управління витратами, як невід’ємної складової системи управління присвячені наукові праці провідних вітчизняних вчених, що здійснюють дослідження в галузі методології обліку витрат. Серед них Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, М.Я. Дем’яненко, В.М. Жук, Г.Г. Кірейцев, В.Г. Лінник, В.Б. Моссаковський, Л. В. Нападовська, М.Ф. Огійчук, М.С. Пушкар, Л.К. Сук та інші.

Проте питання облікового забезпечення управління витратами потребують додаткового дослідження в контексті зміни умов діяльності суб’єктів підприємництва під впливом глобалізаційних процесів.

Метою даної публікації є обґрунтування організаційних підходів до впровадження інформаційної системи управління витратами в корпоративних підприємницьких структурах аграрного сектору економіки.

Сьогодні для автоматизації облікового забезпечення управління витратами підприємству, мало мати хорошу бухгалтерську програму. Сьогоднішні потреби в якісній інформації може задовольнити лише комплексний програмний продукт, такі продукти сьогодні на ринку часто називають ERP (Enterprise Resource Planning) системами. За дослівним перекладом – це системи планування ресурсами компанії. Але, як правило, під ERP системами розуміють комплексні програмні продукти для автоматизації управління підприємством, що базуються на впровадженні, а не на купівлі «коробки» (готового програмного продукту, без його доробки та налаштувань під специфіку підприємства та потреби усіх рівнів управління).

На ринку України процес юридичного, структурного та культурного становлення корпорацій знаходиться на початковому етапі. Звичайно, ряд українських сільськогосподарських підприємств приєднується до міжнародних корпорацій із усталеними корпоративними регламентами та корпоративною культурою, однак їх впровадження та розуміння лежить, як правило на плечах українських менеджерів. Запровадження систем автоматизації також є однією із складових системи корпоративного управління і менеджерам українських підприємств не вистачає практичного досвіду у справі організації такого впровадження.

Дослідження, хоч і незначного досвіду впровадження ERP систем в українських підприємствах, що працюють у сфері агропромислового виробництва в складі великих корпорацій, дало можливість зробити ряд узагальнень ключових помилок, та розробити рекомендації, щодо послідовності процесу автоматизації управління витратами. Щодо організації автоматизації процесів управління витратами було досліджено та узагальнено досвід Агропромислового холдингу «Укррос», Проекту Інвестиційного фонду НСН «Агробізнес», Групи компаній «Терра-Фуд», Одеський завод шампанських вин, що входить до міжнародної групи компаній «Кампарі», а також ряду компаній, що входять до міжнародних корпорацій, однак менше пов'язаних із агропромисловим виробництвом.

Вивчений досвід показав, що успіх чи невдача проектів із запровадження систем автоматизації закладаються ще до початку такого проекту, а саме на етапі між вибором програмного продукту і стартом процесу запровадження, тобто коли усвідомлюється та описується поточний стан інформаційної системи, бажаний майбутній стан системи, а також обираються компанії підрядники, підписуються договори та обумовлюється сам процес.

Перш за все керівництво підприємства чи групи підприємства повинно мати чітке уявлення про те, що заважає їм у прийнятті ефективних управлінських рішень, тобто які моменти має врахувати майбутній процес автоматизації. Дослідження показали наступні групи причин, які спонукають керівництво підприємства (групи підприємств) до запровадження ERP системи:

- неспівпадіння аналітичних даних про господарські операції, що надаються різними підрозділами, чи окремими підприємствами групи;

- критична кількість локальних програмних продуктів, що використовуються різними підрозділами та підприємствами групи, при цьому виникає величезна ймовірність помилки, пов'язаної із людським фактором при перенесенні даних із однієї системи в іншу(наприклад, склад ведеться вручну, зарплата, розрахунки та банк в 1-С, бюджетування та планування в таблицях Excel, виробництво – в усіх трьох разом);

- відсутність у головної компанії детальної інформації про діяльність підприємств групи, окрім фінансової та управлінської

звітності – це звичайна проблема підприємств будь-якого розміру, які мають географічно віддалені підрозділи, або багато підрозділів, навіть якщо вони знаходяться на незначній відстані.

І головним та узагальнюючим у переліку цих проблем є обмежений час на прийняття управлінських рішень. Оскільки, щоб ліквідувати неспівпадіння аналітик та створити необхідну деталізацію на стадії аналізу даних, перенести дані із однієї системи в іншу, сформувати інформацію у формі отриманого запиту від керівництва потрібні витрати часу, які не задовольняють потреби сучасного менеджменту. Навіть, якщо зважити на те, що в Україні таку проблему мають більшість підприємств, тому конкуренція низька, все одно сучасний бізнес все більше характеризується скороченням часу на прийняття рішень. Відтак пропускна здатність та системність інформаційної бази стає безперечною конкурентною перевагою.

У більшості випадків ініціатором впровадження комплексної інформаційної системи управління є фінансова служба підприємства. Важливо, щоб ця служба в ході впровадження системи не втратила своїх ключових позицій, оскільки саме ця служба буде головним користувачем даної системи.

Якщо підприємство відчуло і усвідомило критичну потребу у запровадженні комплексної інформаційної системи управління її основним завданням є наступний крок – розуміння і усвідомлення своїх потреб. Іншими словами, підприємство уже усвідомило, що далі так жити неможливо, наступним етапом є усвідомлення того, як жити далі.

Тому перед тим, як визначитися з програмним продуктом та розпочинати пошук компанії підрядника, потрібно усвідомити, розробити (описати на папері, а не тільки в голові) та затвердити наступні основоположні моменти:

- юридичну структуру підприємства та групи підприємств, в тому числі – внутрішні грошові і матеріальні потоки;
- потоки даних, документооборот;
- процедури консолідації даних та звітності, як управлінської так і фінансової;
- фізичну структуру підприємства та групи з деталізацією до кожного користувача системи;
- бізнес-процеси та їх формальне втілення – внутрішній

документооборот;

- облікову політику та процедури фінансового, управлінського і податкового обліку.

Не слід нехтувати формалізацією бізнес-процесів, оскільки - це є основа для отримання інформації про місця вводу первинних даних та про господарські процеси і операції. Завданням підприємства є не тільки описати існуючу практику, але і опис майбутнього стану після впровадження системи. Тоді в ході передпроектного дослідження і визначення детальних вимог до системи, компанія підрядник, яка буде впроваджувати систему, знатиме про те, чого чекає замовник від роботи на кожній ділянці.

Важливо, щоб усі роботи з підготовки до проекту велись з участю усіх служб та підрозділів, що будуть ключовими користувачами системи. Ці ж служби мають формувати вимоги до системи у комплексі із загальним баченням мети проекту. Дослідження показали, що часто кожний підрозділ готує свої вимоги до системи самостійно така неправильна організація формування вимог до системи є результатом, як мінімум затягування проекту.

З подібних ситуацій було зроблено два висновки:

1) для передпроектної підготовки та безпосередньо для участі у проекті має бути сформована робоча група, що має включати спеціалістів усіх відділів, керівником групи має бути спеціаліст фінансової служби;

2) обов'язкова наявність детальної облікової політики фінансового, управлінського і податкового обліку із описом процедур та з альбомом бухгалтерських проводок.

Наступним кроком є постановка самим підприємством мети проекту та критеріїв успішності проекту. Якщо цього не зробити, що часто трапляється на практиці, то підприємство не зможе визначити місце виникнення та ступінь важливості проблеми, не зможе дати оцінку того, чи можна вважати проект успішним взагалі.

Якщо програмний продукт та компанія підрядник вибрані, то можна вважати, що підприємство уже підійшло до етапу укладання договору. Договору необхідно приділяти значну увагу, це обумовлено тим, що такі договори, як правило, стають дійсно шляховказом, за яким в подальшому буде вестися сумісна робота замовника та підрядника. Складність укладання подібних договорів в тому, що, як правило на стадії їх укладання неможливо достовірно

оцінити самий важливий показник – об'єм проекту, і, відповідно – його час, вартість тощо. Саме тому підрядники дуже уважно стежать за тим, що входить в рамки проекту, а що ні, оскільки в процесі впровадження такі проекти мають здатність «роздуватися». Тому підприємству з свого боку, при укладанні договору слід настояти на наступних чотирьох важливих моментах:

- передбаченні в договорі процедур виявлення, оцінки вартості та порядку включення в проект додаткових робіт;
- призначенні керівника проекту по впровадженню із числа співробітників підприємства та підпорядкуванні йому усіх ділянок проекту;
- прийняття плану-гафіку проекту та кошторису проекту;
- опис навчальної і довідкової документації – загального виду і прикладів навчальних матеріалів, а також процедур їх тестування.

Для ефективної автоматизації управління підприємством взагалі і управління витратами, зокрема, ключовим ресурсом, який є постановником завдань та контролером у їх виконанні є фінансова служба. Фінансова служба в проекті має відповідати за:

- виявлення інформації про операції, які здійснюються на підприємстві та ті які будуть здійснюватись у майбутньому на основі існуючих договорів та стратегії розвитку;
- первинний облік по операціях;
- аналітичну обробку даних про операції та побудову внутрішніх і зовнішніх звітів;
- планування і контроль діяльності.

Ключовим в даному переліку є поопераційний облік, як звикли називати його ІТ спеціалісти «транзакційний облік». Від фінансової служби вимагається побудувати транзакційну систему обліку, яка б дозволила фіксувати інформацію про будь-які зміни в стані чи діяльності підприємства. Основою такої системи є формування первинного документу про операцію в системі та запуску інформаційних потоків для цілей фінансового (в т.ч. і за міжнародними стандартами фінансової звітності), управлінського та податкового обліку з одного джерела – створеного первинного документу. Тільки в цьому випадку фінансова служба підприємства, а разом з нею все підприємство та група, їх керівництво та власники отримують єдиний інформаційний інструмент.

З урахування вищесказаного, а також тому, що фінансова

служба має найбільш усталену культуру роботи з базовою документацією, вона має приймати участь у впровадженні усіх функціоналів системи. В практичному застосуванні це дозволить вийти на централізацію потоків документів та інформації з одного джерела.

Список використаних джерел:

1. Бандур З.Л. Інформаційні облікові потоки управління витратами виробництва [Текст]: Збірник тез та текстів виступів на міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток науки про бухгалтерський облік». - Житомир. – 2000. - С.12-17.
2. Губанова Н.Н. Особливості трансакційних витрат в інформаційній економіці [Текст]: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.01 / Губанова Ніно Нодарівна; Харківський національний ун-т ім. В.Н.Каразіна. — Х., 2009. — 18с.
3. Жук В.М. Концепція розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки [Текст]: монографія / Жук В.М. – К.: ННЦ ІАЕ, 2009. – 648с.
4. Кирейцев Г.Г. Глобализация экономики и унификация методологии бухгалтерского учета [Текст]: Научный доклад / Г.Г. Кирейцев – Изд. 2-е, перераб. и доп. - Житомир: ЖГТУ, 2008. – 76 с.