

УДК 657

## ОСНОВНІ АСПЕКТИ ТА КРИТЕРІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИ ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Голуб Н.О.

Таврійський державний агротехнологічний університет

У статті розглянуто та обґрунтовано основні аспекти та критерії обліково-аналітичного забезпечення в управлінні підприємством. Визначені чинники впливу на господарську діяльність підприємств і зміну систем управління. З'ясовані вимоги до інформації, які формуються на окремих її етапах. Вивчені показники обліково-аналітичного забезпечення в управлінні підприємством. Розглянуті пропозиції по удосконаленню обліково-аналітичного забезпечення в управлінні підприємством.

**Ключові слова:** облік, аналіз, обліково-аналітичне забезпечення, управління підприємством, система управління.

**Постановка проблеми.** В управлінні підприємством або організацією, що здійснюють будь-які види господарської діяльності в ринковому економічному середовищі, застосовуються різні показники. Їх використання має відображати особливості діяльності підприємства або організації, давати змогу вести певну аналітичну роботу, на основі якої ухвалюються управлінські рішення відповідно до обраної стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** Значний внесок у дослідження проблеми обліково-аналітичного забезпечення процесу управління зробили такі вчені: С.А. Кузнєцова, М.С. Пушкар, Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, І.Б. Садовська, В.В. Сопко, Л.М. Кіндрацька, Г.Г. Кірейцев, Ю.А. Кузьминський, С.О. Левицькі, Л.В. Нападовська, С.А. Ніколаєва, Я.В. Соколов, М. Пушкар.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць згаданих учених, слід зазначити, що у вітчизняній і зарубіжній літературі дотепер не знайшли відповідного відображення деякі важливі аспекти здійснення обліково-аналітичного забезпечення при формуванні показників в управлінні підприємством.

**Формулювання цілей статті.** Дослідження критерії та системи показників обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємств та обґрунтування рекомендацій по удосконаленню інформаційного забезпечення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Облік, як і кожна система знань, постійно розвивається, що висуває особливі вимоги щодо його дієвої організації. Застосування у підприємницькій діяльності різних показників господарських операцій і процесів дає змогу всебічно відображати особливості діяльності підприємницьких структур, контролювати її та визначити реальні результати цієї діяльності. Показники – це кількісна і якісна оцінка становища і результатів господарської діяльності, виражена у певних одиницях виміру [5].

Стрімкі зміни, що відбуваються сьогодні у всіх сферах економіки, чинять вплив на господарську діяльність підприємств і зміну систем управління. Це обумовлено процесами, що відбуваються глобалізація економіки, ускладненням технологічних процесів, інноваційним розвитком підприємств, сегментуванням і диверсифікацією бізнесу. Менеджмент українських підприємств

все більше уваги приділяє адаптації новітніх концепцій управління бізнесом, серед яких визначальна роль відводиться процесно-орієнтованій структурі управління.

Процесно-орієнтований підхід до управління підприємством є комплексне програмне управління, призначене для формування та використання інформаційно-аналітичних систем управління витратами і результатами. Він веде до спрощення багаторівневих ієрархічних організаційних структур, які притаманні функціональному підходу і дає можливість врахувати такі важливі основні аспекти бізнесу, як орієнтація на споживача, прагнення кожного конкретного виробника у підвищенні якості виготовленого продукту, а також в економічному та раціональному здійсненні витрат. Процесно-орієнтовані виробництва – це система взаємопов'язаних бізнес-процесів, що включають у себе види діяльності, пов'язані із здійсненням витрат. Основною перевагою яких є можливість одержання інформації про витрати у розрізі бізнес-процесів, орієнтованої як на досягнення поставлених в рамках стратегії цілей, так і на пошук резервів зниження витрат за окремими процесами, видами робіт і операцій.

Зростання динамічності й непередбачуваності ринкового середовища, виникнення нових проблем постіндустріальної економіки, потреба підтримки стійкості функціонування підприємства й забезпечення його випереджального розвитку перш за все потребують володіння якісною інформацією та формування відповідного забезпечення. У загальному випадку під забезпеченням розуміють сукупність заходів і коштів, створення умов, що сприяють нормальному здійсненню економічних процесів, реалізації запланованих програм, проектів, підтримці стабільного функціонування економічної системи та її об'єктів, усуненню порушень нормативних актів [2].

Система бухгалтерського обліку та економічного аналізу об'єднує облікові та аналітичні операції в один процес. При цьому вдосконалюються як загальна методологія, так і нормативні положення обліку та аналізу для раціонального використання до єдиної обліково-аналітичної системи. Безперервність цього процесу і використання його результатів у господарюючого суб'єкта є необхідним для прийняття управлінських рішень керівництвом. Очевидно, що аналітичне забезпечення управління підприємствами має бути

абсолютно особливим, вирішувати традиційні та специфічні завдання, враховувати інформаційні запити керівництва підприємств [3].

Використання будь-яких напрацювань в області аналітичного забезпечення управлінської діяльності вимагає серйозної адаптації для підприємств, з урахуванням їх виробничої, технологічної та організаційно-економічної специфіки у сучасних умовах господарювання. Аналітичне забезпечення як система повинна надавати інформацію, що володіє ознаками якості, інакше її корисність буде нижчою, ніж витрачені ресурси. Особливо це є актуальним для великих підприємств, де існують налагоджені канали руху інформації про значення натуральних і економічних показників у виробничих і постачальницько-збутових процесах, що використовуються керівниками для цілей управління. Метою аналітичного забезпечення управління підприємствами є створення інформаційної бази, прийняття та оцінки обґрунтованості управлінських рішень, виявлення ступеня їх реалізації, про які доцільно проінформувати керівництво підприємства або зарубіжних партнерів (за їх участі у статутному капіталі та управлінні) [8].

Більш глибоке розуміння технології процесу обліково-аналітичного забезпечення передбачає виділення трьох основних його стадій:

- формування масиву первинної облікової інформації: виявлення, вимірювання;
- реєстрація та накопичення економічної інформації; узагальнення первинної облікової інформації та формування первинних;
- аналітичних даних; аналітична обробка первинних аналітичних даних.

Проте, кожна підсистема складається з ідентичних блоків, що віддзеркалюють специфічні особливості певного виду забезпечення:

- «Методика»,
- «Організаційна структура та управлінські процедури»,
- «Технологія».

Система обліково-аналітичного забезпечення управління економічним розвитком підприємства являє собою єдність систем обліку, аудиту та аналізу, взаємодіючих і поєднаних через інформаційні потоки в процесі формування і передачі оперативної та якісної обліково-аналітичної інформації для забезпечення обґрунтованості та ефективності прийняття управлінських рішень у системі управління фінансово-господарськими процесами [7].

Нині для управління ефективністю роботи підприємства все частіше використовується збалансована система показників BSC (Balanced Scorecard), що пов'язує стратегію розвитку компанії з набором відповідних індикаторів, розроблених індивідуально для кожного рівня управління.

Збалансована система показників (ЗСП) – це механізм послідовного доведення до персоналу стратегічних цілей підприємства, контроль їх досягнення завдяки ключовим показникам ефективності.

У даний час існує багато підходів до вибору стратегії управління підприємством і цей вибір найчастіше має суб'єктивний характер. Вибір стратегії підприємства потребує комплексного, системного підходу, і саме таким підходом є під-

хід, що базується на збалансованій системі показників. Таким чином, зараз в Україні виникли передумови до стратегічного управління підприємством за допомогою інтегрованого методу збалансованої системи показників (ЗСП) для вирішення актуальних проблем системи управління на вітчизняних підприємствах. Такий метод поєднує в собі переваги існуючих методів управління й усуває їх недоліки, не потребує принципової перебудови всієї системи управління на підприємстві, а передбачає її модернізацію за рахунок встановлення взаємозв'язку з підсистемами управління, взаємодії між підрозділами підприємства та адаптації інформаційної системи управління до впровадження стратегічних карт ЗСП.

Таким чином, ЗСП допомагає підприємствам вирішити дві ключові проблеми: ефективно оцінювати результати діяльності підприємства та реалізувати стратегію [6].

Як метод управління ЗСП реалізується за чотирма складовими, а саме:

- маркетинговою, що спрямована на комплексний моніторинг зовнішнього середовища – підприємства з метою формування стратегії його діяльності;

- внутрішніх бізнес-процесів, що є основою системи управління, в рамках якої – здійснюється процес організації та виробництва продукції;

- якості та розвитку персоналу, оскільки трудові ресурси є основою забезпечення – функціонування виробничого процесу;

- фінансовою, що передбачає формування розрахунково-аналітичних показників, які – відображають наявний фінансовий стан підприємства та сприяють виявленню резервів його вдосконалення. Лише ця сфера використовує вторинні джерела отримання, тоді як інші спираються на первинні джерела отримання.

Стратегічні цілі, що включаються в збалансовану систему показників, специфічні й індивідуальні для кожного конкретного підприємства та сприяють формуванню цільової стратегії підприємства залежно від стану його внутрішнього та зовнішнього середовища. Визначення стратегічних цілей у кожній зі складових збалансованої системи показників становить вихідний пункт подальшої роботи з побудови цієї системи на підприємстві.

Якість сформульованих стратегічних цілей визначає якість усієї системи показників і значною мірою впливає на процес стратегічного управління підприємством. Процес визначення стратегічних цілей підприємства складається з декількох кроків:

- 1) розробки стратегічних цілей;
- 2) вибору стратегічних цілей;
- 3) документування стратегічних цілей.

Розробка збалансованої системи показників – це інтерактивний процес, реалізація якого покликана забезпечити побудову єдиної системи цілей підприємства. Центральне завдання збалансованої системи показників на етапі розробки стратегічних цілей полягає в структуризації запропонованих цілей і узгодженні їх одна з одною. Стратегічні цілі, які наведені у збалансованій системі показників, мають бути сформульовані коротко й чітко. Однак найчастіше необхідне пояснення зна-

чення й підстав тієї або іншої стратегічної мети, для цього до кожної стратегічної мети формулюється короткий (3-4 рядки) коментар.

До змісту стратегічних цілей потрібно включити наступні визначення:

- мету (з привласненим номером);
- визначення мети (що повинно бути досягнуте);
- коментарі до мети;
- відповідальність за досягнення мети (координатор);
- строки досягнення мети.

Збалансована система показників є інструментом не тільки стратегічного, але й оперативного управління. Для визначення кількісних характеристик індикаторів можна використовувати ключові показники ефективності KPI (Key Performance Indicator), які враховують складові фінансів, маркетингу, навчання і зростання, внутрішніх бізнес-процесів. Системи BSC побудовані за принципом обробки результатів транзакцій, зафіксованих у системах управління ресурсами підприємства, що визначаються відносинами з постачальниками і клієнтами.

Ці системи обробляють інтегральні показники стану об'єктів за певні звітні періоди. Для реалізації системи оцінок ефективності на рівні управління промисловим виробництвом може слугувати концепція управління ефективністю виробництва у режимі реального часу – RtPM (Real-time Performance Management), що представлена консалтинговою компанією ARC. Ця концепція пояснює, як забезпечити керівників і технічних фахівців достовірною та якісною інформацією для прийняття своєчасних і адекватних управлінських рішень у сфері виробництва.

Інформація в економіці виявляється у таких аспектах: виробництво інформації – виробнича галузь, тобто вид економічної діяльності; інформація є чинником виробництва, одним з фундаментальних ресурсів будь-якої економічної системи; товар, тобто інформація є об'єктом купівлі-продажу; суспільне благо, що споживається всіма членами суспільства; елемент ринкового механізму, який разом із ціною і корисністю впливає на визначення оптимального і рівноважного станів економічної системи; один із найважливіших чинників у конкурентній боротьбі;

стратегічний ресурс ділових і урядових кіл, що використовується при прийнятті рішень і формуванні громадської думки [6].

**Висновки з даного дослідження і перспективи.** Саме облікові дані, не враховуючи різновид обраних підприємством інформаційних технологій, завжди були основою для прийняття рішень. Система обліково-аналітичного забезпечення менеджменту відіграє важливу роль в функціонуванні системи управління підприємством, забезпечуючи взаємодію різних структурних підрозділів та реагуючи на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Аналітичні дані є основою для економічного обґрунтування стратегічних рішень, зокрема, раціоналізації виробництва, оптимізації перспектив розвитку економіки та підприємства тощо, великого значення набуває дослідження ступеня аналітичності інформації. В загальному виді під аналітичністю інформації слід розуміти її адекватність вимогам і завдання економічного аналізу. Аналітичність даних бухгалтерського обліку є нічим іншим як деталізацією даних, які містяться у ньому і їх групування за важливими економічними ознаками.

Ефективність управління являє собою відносний показник, який характеризує управління в цілому або його окрему підсистему. З цією метою використовуються різні інтегральні показники, які дають більш точне цифрове визначення результатів.

Обліково-аналітичної системи дозволяє комплексно оцінювати економічні, корпоративні та соціальні результати, розробляти кількісні та якісні показники ефективності, які мають бути взаємопов'язані з показниками, використовуваними для стратегічного управління. Система обліково-аналітичного забезпечення має генерувати максимально релевантні дані, корисні для стратегічного управління, тобто це універсальний ресурс, здатний забезпечувати виробництво стратегічного управлінського рішення, що базується на інформаційній системі високої якості та достовірності.

Дослідження з цієї проблеми сприятимуть підвищенню інформативності облікових даних, які б давали змогу керівництву формувати управлінські рішення.

## Список літератури:

1. Голов С.Ф. Управлінський облік: Підручник / С.Ф. Голов – К.: «Лібра». – 2008. – 704 с.
2. Жук В.М. Наукова гіпотеза трактування бухгалтерського обліку як соціально-економічного інституту // Облік і фінанси АПК. – № 2, 2012. – С. 14–22.
3. Кузнецова С.А. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством [Текст]: навч. посібник / С.А. Кузнецова – Таврійський держ. агротехнологічний ун-т. – Мелітополь: Видавничий будинок ММД, 2008. – 230 с.
4. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник / Л.В. Нападовська – К.: Книга. 2004. – 544 с.
5. Пушкар М.С. Філософія обліку / М.С. Пушкар – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. – 157 с.
6. Садовська І.Б. Обліково-інформаційне забезпечення управлінського аналізу / Садовська І.Б. // Вісник національного ун-ту «Львівська політехніка»: збірник науково-прикладних праць «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – № 647. – Львів: Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2009. – С. 498–503.
7. Соколов Я.В., Пятков М.Л. Управленческий учет: как его понимать / Я.В. Соколов, М.Л. Пятков // Бухгалтерский учет. – 2003. – С. 53–55.
8. Сопко В.В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: Навчальний посібник / В.В. Сопко – Київ, КНЕУ, 2006. – 487 с.

**Голуб Н.А.**

Таврический государственный агротехнологический университет

## **ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ И КРИТЕРИИ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

### **Аннотация**

В статье рассмотрены и обоснованы основные аспекты и критерии учетно-аналитического обеспечения в управлении предприятием. Определены факторы влияния на хозяйственную деятельность предприятий и изменения систем управления. Выяснены требования к информации, которые формируются на отдельных ее этапах. Изучены показатели учетно-аналитического обеспечения в управлении предприятием. Рассмотрены предложения по усовершенствованию учетно-аналитического обеспечения в управлении предприятием.

**Ключевые слова:** учет, анализ, учетно-аналитическое обеспечение, управление предприятием, система управления.

**Golub N.O.**

Tavria State Agrotechnological University

## **MAIN ASPECTS AND CRITERIA OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT IN THE FORMATION OF A SYSTEM OF INDICATORS IN THE MANAGEMENT OF THE COMPANY**

### **Summary**

The article reviewed and substantiated the main aspects and criteria of accounting and analytical support in the management of the enterprise. The factors of influence on economic activities of enterprises and change management systems. Clarified information requirements, which are formed in separate steps. The studied parameters of accounting and analytical support in the management of the enterprise. Reviewed proposals for the improvement of accounting and analytical support in the management of the enterprise.

**Keywords:** accounting, analysis, accounting and analytical support, managing enterprise control system.