

Єршова Н.Ю.

доцент кафедри економічного аналізу і обліку

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут»

м. Харків, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасні системи управлінського обліку являють собою не просто облікові системи, а є частиною системи управління підприємством і можуть стати її основним ядром. Методика і організація управлінського обліку не регламентуються законодавчо, і рішення про впровадження його в практику роботи підприємства приймає керівництво. При цьому збір і обробка інформації вважаються доцільними, якщо їх цінність для управління вище витрат на одержання відповідних даних. Оскільки управлінський облік є складовою частиною системи управління підприємством і не обмежується принципами GAAP, то при його побудові вважаємо вихідними наступні позиції:

- відповідність цілям та завданням діяльності підприємства;
- відображення особливостей технологічних процесів вироблених товарів або наданих послуг;
- оптимізація структури та рівня деталізації бази бухгалтерських даних, що використовуються менеджерами;
- узгодженість із загальними принципами формування організаційної структури управління підприємством.

На сьогоднішній день управлінський облік являє собою систему, яка інтегрує в собі різні підсистеми і методи управління для досягнення єдиної мети. Побудова системи управлінського обліку тісно пов'язана з організаційною структурою підприємства, а також з проблемою реалізації

потенційних переваг управлінського обліку по ефективному управлінню підприємством в цілому. Зазвичай зміна організаційної структури вимагає сил і часу і проводиться тільки в крайньому випадку, наприклад, при зміні профілю діяльності підприємства або його спеціалізації. Поряд з організаційною структурою підприємства, для цілей управлінського обліку та його організаційно-технічного забезпечення набуває значення «фінансова структура» - динамічна система зон або центрів відповідальності, яка мобільна. Таким чином, побудова системи управлінського обліку базується на концепції децентралізації управління та виділення центрів відповідальності (наприклад, центрів фінансової відповідальності для цілей бюджетного управління або виробничих центрів промислових підприємств) у рамках організаційної структури підприємства.

Будь-яка облікова система являє собою детальну і точну модель бізнесу, причому складові його частини і бізнес-процеси можуть бути досліджені на предмет можливих змін за допомогою аналізу чутливості моделі до зміни її вихідних параметрів. Моделювання тісно пов'язано з плануванням і більшість західних стандартів управлінського обліку (MRP-II, ERP, CSRP тощо) такий механізм передбачають. Принципово можливі дві категорії моделювання: докладне моделювання (параметр за параметром) і макро-моделювання (математична модель бізнесу).

Внутрішня облікова система підприємства являє собою комплекс з обліку доходів та витрат, як між окремими центрами відповідальності, так і всередині кожного з них. У процесі зіставлення витрат і результатів різних центрів відповідальності виявляється ефективність виробничої, торговельної або господарської діяльності організації. Для забезпечення господарських зв'язків між центрами відповідальності рекомендується використовувати механізм трансфертного ціноутворення, в рамках якого трансфертні ціни повинні встановлюватися так, щоб для кожного з центрів можна було визначити не реальне значення витрат і прибутку, що надалі дозволить сформувати розгорнуту інформаційну систему об'єктивної оцінки ефективності та

виявлення «вузьких місць» у діяльності підприємства. Таким чином, трансфертне ціноутворення являє собою основу для методів виміру, оцінки, контролю та стимулювання діяльності центрів відповідальності.

Способом інтегрування інформаційних систем підприємства, центрів відповідальності підприємства і налагодження внутрішніх потоків інформації всередині них є організація управлінського документообігу (системи внутрішньогосподарської звітності). Управлінський документообіг жорстко не регламентується ззовні, не має уніфікованих форм звітності і його краще організувати за рівнями управління і сегментам бізнесу. Крім бюджетування і управління на рівні центрів відповідальності, часто виділяється окремо управління проектами. Для планування і аналізу рентабельності необхідно зіставляти витрати підприємства з доходами. Так як доходи і витрати проходять по різних центрах відповідальності, необхідно групувати доходи і витрати ще і по різних напрямках діяльності підприємства (проектам). Побудова системного управлінського обліку є найбільш трудомістким питанням. У західній практиці ця область внутрішньофірмового управління вважається конфіденційною.

Процес впровадження системи управлінського обліку може бути розділений на два етапи - організаційний (адміністративний) та програмний. Організація системи управлінського обліку та впровадження корпоративної інформаційної системи передбачають зміну форматів поведінки всіх без винятку працівників підприємства, особливо топ-менеджерів. Це, в свою чергу, означає реінжиніринг та зміну або корекцію прийнятої управлінської моделі. Побудова регулярного менеджменту є одною з факторів, критичних для успішного впровадження системи управлінського обліку. Тому необхідно попередньо провести дослідження, що об'єднує теорію управлінського обліку, методології формалізації та оптимізації бізнес-процесів, а також техніку розробки та впровадження корпоративних інформаційних систем з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Одним з основних факторів успіху є чітке розуміння як проблем, так і економічних вигод від реалізації інформаційної системи управлінського обліку.