

ЕТАПИ ПРОЕКТУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна економіка ставить перед підприємствами безліч серйозних проблем і, як наслідок, необхідність у впровадженні якісно нової форми управління суб'єктів господарювання. Забезпеченню життєдіяльності підприємств в умовах нестабільного зовнішнього і внутрішнього середовища та гострої конкурентної боротьби сприятиме використання в процесі управління підприємством повноцінної системи управлінського обліку та звітності.

Говорячи про впровадження управлінської звітності із застосуванням інформаційних технологій слід розуміти, що для кожного підприємства повинен розроблятися індивідуальний проект, який враховує специфіку діяльності та унікальність конкретного підприємства. Весь процес впровадження (вдосконалення) системи управлінської звітності необхідно проводити поетапно, з оцінкою ефективності кожної стадії і ретельним плануванням наступної, оскільки витрати на вдосконалення інформаційної системи управління повинні привести до безперечного і відчутного ефекту для підприємства. Впровадження системи управлінської звітності в практику підприємств повинно передбачати поетапне здійснення основних заходів, яке передбачає розділення на стадії.

Визначальним і найбільш трудомістким етапом створення і розвитку управлінської звітності на підприємстві є розробка (постановка) системи інформаційних технологій, що, на нашу думку, передбачає здійснення трьох етапів, що об'єднують стадії:

1) дослідно-аналітичний (діагностичний) етап - необхідно визначитися з ключовими вимогами до системи управління, провести діагностику організаційної структури, специфіки функціонування підприємства та практики прийняття рішень, здійснити аналіз бізнес - процесів з метою їх оптимізації, дослідити діючу систему бухгалтерського обліку та інші ключові моменти для визначення цілей і пріоритетів розвитку підприємства. Тільки після цього можна пропонувати можливі варіанти управлінського обліку;

2) методологічна стадія - передбачає вибір моделі управлінського обліку, уточнення принципів його організації, визначення об'єктів і системи обліку витрат, методів калькулювання собівартості продукції. Досить вагомим моментом є створення й функціонування системи обліку за центрами відповідальності, що передбачає:

- а) виокремлення центрів відповідальності з метою закріплення відповідальності менеджерів в межах обов'язків, повноважень кожного з них;
- б) складання бюджетів по центрах відповідальності;
- в) оцінка діяльності центрів відповідальності на основі регулярної

звітності про виконання бюджетів та аналізу причин відхилень, визначаючи ефективність роботи підрозділів компанії та її окремих працівників. Розробка показників та оцінка діяльності центрів відповідальності являється складовою й центральною проблемою управлінського контролю, від вирішення якої залежить ефективність управління загалом.

3) характеризує фінансові показники (відхилення від бюджету), а й комплекс не фінансових показників, таких як: якість продукції, перелік досягнень, інновації, плинність кадрів тощо;

4) документальна стадія - передбачає розробку форм внутрішньої звітності, визначення і затвердження системи документообігу, організацію інформаційних потоків на підприємстві. Під системою внутрішньої управлінської звітності необхідно вбачати сукупність звітів, об'єднаних в єдину систему із чітко визначеними процедурами використання зазначених звітів. Це сприятиме уникненню дублювання і неузгодженості управлінської інформації, зменшенню частки суперечливих даних, а також забезпечуватиме

5) швидкий огляд і оцінку фактичних результатів в порівнянні із визначеною метою, виявлення «вузьких місць» і прийняття виважених управлінських рішень.

6) Аналітична звітність, необхідна підрозділам, повинна генеруватись на основі єдиних баз даних та аналітичних показників. Забезпечення інтеграції даних можна досягти шляхом впровадження інструментів відповідних інформаційних технологій;

7) стадія автоматизації інформаційного процесу на підприємстві - це визначальний чинник дієвості системи управлінського обліку, адже для досягнення ефективності прийнятих управлінських рішень обробка й надання даних повинна здійснюватися інтегровано й оперативно. Модуль управлінського обліку являється невід'ємною частиною сучасних систем автоматизації управління підприємством;

8) організаційна стадія - це завершальна стадія розробки системи управлінського обліку, що передбачає затвердження обраної методики в наказі про організацію управлінського обліку, а також створення служби управлінського обліку як додаткової ланки управління, розподіл відповідних обов'язків між працівниками, формування посадових інструкцій.

Впровадження проекту в великій мірі залежить від порозуміння з персоналом, тому досить вагомим моментом в організації управлінської звітності є сприйняття працівниками нової системи, перехід на нові методи, переосмислення своїх обов'язків, розуміння підприємства як відкритої для навчання системи, формування у менеджерів нових поглядів і вимог щодо управління підприємством. Керівництво підприємства повинно забезпечити працівникам можливість підвищення кваліфікації, отримання нових знань шляхом проведення тренінгів і бізнес - семінарів, курсів підвищення кваліфікації, а також розробити ефективну систему мотивації персоналу. Обов'язковою умовою дієвості системи управлінської звітності є взаємоузгодженість роботи всіх служб і підрозділів підприємства, постійна співпраця в напрямку реалізації узгоджених загальних цілей підприємства.

Організаційний аспект формування системи управлінської звітності в інформаційних системах передбачає:

- визначення форм, термінів надання звітів і відповідального за його складання;
- складання схем формування управлінських звітів, визначення джерел вихідної інформації;
- здійснення адміністрування дозволу отримання необхідної інформації;
- визначення користувачів інформації і форм, в якій вона буде їм надаватися.

Процес впровадження системи управлінської звітності пов'язаний із виникненням численних ситуацій, коли необхідно приймати рішення, наприклад, з питань стандартизації процедур і довідників, фінансування проекту, що вимагає наявності групи оперативного реагування, що має максимально можливі повноваження.

Якщо компанія має складну структуру, необхідна наявність додаткового персоналу, який забезпечує розробку та підтримку в актуальному стані облікових і управлінських стандартів підприємства, можливо, у складі економічних підрозділів (бухгалтерії, планового відділу) або у вигляді самостійного підрозділу.

Наведений перелік корпоративних стандартів у блоці В є примірним і в значній мірі залежить від виду діяльності підприємства та її поточного стану (розмір, наявність або відсутність філій і т.д.). Рівень деталізації корпоративних стандартів залежить від ступеня інтеграції фінансових процесів головної організації і її підрозділів.

Відсутність одного з вище наведених заходів унеможливорює функціонування цілісної системи управлінського обліку. Ефективність етапу функціонування управлінського обліку є основною метою обліку можна проводити в такому порядку: оцінка на відповідність визначеній меті підприємства; порівняння отриманих вигод з понесеними витратами для впровадження цієї системи; порівняння діючої системи з еталоном (системою управлінського обліку провідних фірм відповідної галузі).

Враховуючи те, що підприємство в ході своєї діяльності постійно натикається на нові потреби зростання ефективності інформаційного забезпечення, тому виникає потреба в пошуку нових напрямків для вдосконалення системи управлінського обліку.

Список використаної літератури:

1. Шайкан А.В. Бухгалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень: монографія / А.В.Шайкан. - К.: КНЕУ, 2009,- 303 с.
2. Карпенко О.В. Управлінський облік: організація, методологія, методика викладання: Монографія. - Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. - 341 с.
3. Корбетт Томас. Управленческий учет по ТОС / Пер. с англ. Д. Капранов - К.: Издательство «Необхідно і достатньо», 2009. - 240с.