

СЕКЦІЯ 1

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ В ЕКОНОМІЦІ, МЕНЕДЖМЕНТІ ТА МАРКЕТИНГУ

К.е.н., доц. Артамонова Н.С., Череп В.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Одеський національний політехнічний університет, Одеса

Обґрунтування актуальності проблеми. Нові умови господарювання для українських підприємств виявилися досить складними та неочікуваними, що призвело до суттєвого зниження обсягів виробництва по багатьом стратегічним галузям, включаючи машинобудування. Результатом стало зниження конкурентоспроможності переважної частини вітчизняних підприємств, втрата сировинних ринків і ринків збуту, галузевих і міжгалузевих зв'язків, неможливість забезпечити рентабельне виробництво при сформованих фінансово-економічних умовах діяльності підприємства через непомірні накладні витрати, безперспективні види виробництва, значну кредиторську заборгованість й збитки минулих років.

Основна системна проблема більшості підприємств України може бути охарактеризована, як їхня структурно-функціональна незбалансованість по декільком напрямкам:

- відсутність ефективної системи менеджменту в частині управління фінансами, виробництвом, збутом, постачанням, кадрами;
- нерозвиненість інфраструктури ринку (відсутність реального моніторингу, дистриб'юторської системи, логістичного сервісу, транспортного обслуговування тощо);
- високий знос основних фондів, їх низький технічний рівень, відсутність устаткування, придатного до переналагодження без значних видатків для впровадження ресурсозберігаючих технологій; застаріла технологічна база;
- низький кадровий потенціал (втрата кваліфікованих робітників та недостатність професійних менеджерів);
- недостатня автоматизація й комп'ютеризація виробничого процесу;
- істотна недостача інвестицій упродовж ряду років, яка пов'язана з високим строком окупності;
- відсутність інноваційних технологій і системи якості на підприємствах відповідно до міжнародних стандартів.

Для подолання негативних тенденцій, збереження конкурентних позицій на ринку, вітчизняним підприємствам необхідно удосконалити систему управління та прийняття управлінських рішень на базі застосування інструментів управлінського обліку та контролінгу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Науково-методичну й інструментальну базу для підтримки основних функцій управління: планування, контролю, обліку й аналізу досліджували відомі зарубіжні та вітчизняні вчені, а саме: П. Хорват, Х.Ю. Кюппер, Й. Вебер, Д. Хан, М. Лукашевич, С. Рубцов, А.Л. Шеремет, І.Є. Давидович, Л.А. Сухарева та інші. Усі вони внесли значний вклад у теоретичне обґрунтування необхідності впровадження контролінгу на сучасних підприємствах та

практичне застосування його інструментів. Однак, життя не стоїть на місці і нові виклики сучасних реалій потребують нових підходів щодо впровадження й застосовують інноваційних методів до обліку, аналізу, контролю задля підвищення ефективності управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінський облік - це система збору й угруповання фінансової й нефінансової інформації, на основі якої менеджери приймають рішення для досягнення цілей організації. Дані управлінського обліку використовуються для “внутрішнього споживання” та відображають виробничу, фінансову, комерційну діяльність підприємства.

Управлінський облік можна визначити як інтегровану систему внутрішньогосподарського обліку, що надає інформацію про витрати й результати діяльності як усього підприємства, так і його окремих структурних підрозділів, призначену для прийняття тактичних (оперативних) і стратегічних (прогнозних) управлінських рішень[1].

Основні аспекти прийняття управлінських рішень представлені у рамках управлінського обліку (рис.1.).

До сучасних інструментів управління витратами відносяться:

1. Standard Costing – передбачає нормативний метод обліку витрат, формування повної собівартості (всі накладні видатки розподіляються між виробленою підприємством продукцією) і управління собівартістю за відхиленнями.

2. Direct Costing – система, яка заснована на маржинальній моделі управління витратами й цінами через формування неповної собівартості. При цьому прямі витрати узагальнюються по видах виробів, непрямі збираються на окремому рахунку й списуються на загальний результат того звітного періоду, у якому вони виникли.

В основу цієї системи був закладений принцип підрозділу витрат на постійні, змінні та маржинальні. При системі Direct Costing собівартість продукції планується й ураховується в частині одних лише змінних витрат. За своїм характером вони є виробничими й у вартість продукту їх включають переважно прямим шляхом. Постійні ж витрати в собівартість продукції не включають, а списують на результати діяльності того періоду, у якому вони виникли. Різниця між витратами і змінними витратами або сума прибутку й постійних витрат являє собою маржинальний дохід підприємства.

Величина валової маржи (суми покриття) необхідна для визначення того, чи вистачить доходів для покриття постійних витрат. У випадку, якщо валова маржа більше постійних витрат утвориться прибуток, менше – підприємство працює у збиток. Маржинальний дохід допомагає визначити ціну беззбиткової реалізації продукції, сформувати оптимальну виробничу програму підприємства, забезпечити дієвий контроль за рівнем витрат самого підприємства та оцінити ефективність його організаційно-управлінської структури.

3. Target Costing – формування собівартості нової для підприємства продукції, виходячи із планованої ринкової ціни й очікуваної прибутковості продажів. Система заснована на зниженні витрат і превентивному контролі витрат на стадії проектування й розробки продукту, а також калькулюванні цільової собівартості відповідно до ринкових реалій. Попередньо встановлена ціна реалізації визначається за допомогою маркетингових досліджень, тобто фактично є очікуваною ринковою ціною продукту або послуги. ТС визначає саме ринкову складову в системі управління витратами високотехнологічної продукції, враховуючи її конкурентоздатність та інноваційну спрямованість. [4].

4. Kaizen Costing – поступове вдосконалення якості бізнесів-процесів, а також безперервне зниження собівартості, що використовується для досягнення цільової собівартості й забезпечення прибутковості виробництва. Основу системи Kaizen становлять організаційні заходи, що залучають менеджерів всіх рівнів, інженерів,

техніків і робітників у процес безперервного пошуку поліпшень і підвищення ефективності прямо на своїх робочих місцях.



Рис.1. Схема реалізації управлінського обліку для прийняття ефективних рішень

5. Benchmarking – система оцінки діяльності підприємства за допомогою порівняння, за певними ознаками, з результатами аналогічних суб'єктів господарювання.

6. Управління по центрах відповідальності знайшло своє відображення в Management Control Systems (Система управління менеджментом), коли кожному підрозділу делегуються деякі повноваження щодо прийняття рішень відносно стану своїх витрат і результатів діяльності.

7. Стратегічне управління витратами (Strategic Cost Management) - система управління витратами, у рамках якої мінімізуються витрати по всьому «ланцюжку цінностей» бізнесу, а не локально по кожній окремій ланці цього ланцюжка.

Контроль і оцінка ефективності ухвалених рішень. Для прийняття економічно зважених рішень необхідна оцінка не тільки фінансових, але й нематеріальних активів підприємства (лояльність споживачів, бренд, плинність кадрів, кваліфікація персоналу, число постійних клієнтів і т.д.) і конкурентних переваг (технології, ноу-хау, ефективність бізнес-процесів), а також контроль за досягненням стратегічних цілей компанії. Таку оцінку й контроль дозволяє здійснити формування системи збалансованих показників (Balanced Scorecard). Контроль здійснюється через ключові показники результативності (Key Perfomance Indicators), які є, по суті, вимірниками досяжності цілей, а також показниками ефективності бізнес - процесів і роботи кожного окремого підрозділу або співробітника. [2].

Висновки. Таким чином, основними складовими управлінського обліку є аналіз даних фінансового й виробничого обліку. У свою чергу, виробничий облік повинен містити в собі аналіз витрат, облік і управління витратами (методи Standard Costing, Direct Costing, управління по центрах відповідальності й ін.), після чого можна приймати управлінські рішення. Потім проводиться контроль і оцінка результатів ухваленого рішення (за допомогою системи збалансованих показників, управлінського аудиту). Також, одним з ефективних елементів управління сучасним бізнесом є система планування й бюджетування. Отже, процес прийняття управлінських рішень повинен постійно оновлюватися, наповнюватися новими підходами та схемами, що відображають сучасний стан економічного, виробничого, ринкового, інформаційного розвитку.

Список літератури:

1. Управление затратами на предприятии / Под ред. Г Краюхина : Стандарт третьего поколения – Спб, : Питер, 2012. – 592 с.
2. Попченко Е.Л., Ермасова Н.Б. Бизнес – контроллинг. М.: Издательство «Альфа-Пресс». 2009.-288 с.
3. Петруня Ю.Є, Говоруха,В.Б., Літовченко Б.В. Прийняття управлінських рішень. Навч. посібн.- 2-ге вид.- К.: Центр учбової літератури, 2011.-216 с.
4. Артамонова Н.С., Доба Н.М. “Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг”/Економіка: реалії часу.-Науковий журнал, №3(8),- 2013.- с. 16-22.