

ються і встановлюються централізовано, то організаційні принципи побудови облікового процесу вирішуються кожним підприємством самостійно.

Таким чином, першочерговим завданням є вирішення питань щодо розвитку облікової та аналітичної системи як єдиної інтегрованої обліково-аналітичної системи підприємства, здатної адекватно відобразити реальні господарські процеси та забезпечувати аналітично-прогнозні функції.

*Наталія Колінько, к.е.н., доцент
Світлана Шутка, к.е.н., доцент
Національний лісотехнічний університет України
м. Львів, Україна*

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ

З метою формування системи управлінської звітності, як основи для прийняття управлінських рішень на підприємстві, у першу чергу, потрібно в'яснити що таке управлінська звітність та яка її структура.

Слід зауважити, що дослідженнями на дану тематику займалися такі науковці, як Ф.Ф.Бутинець, Т.Г.Маренич, П.Я.Хомин, І.М.Яцишин, Л.В.Нападовська та інші. Ф.Ф.Бутинець визначає, що внутрішню звітність складає бухгалтер – аналітик і подає її адміністрації підприємства, менеджерам усіх рівнів управління [2]. Л.В.Нападовська, вказує на те, що управлінська звітність є гнучкою системою форм інформації, яка складається за центрами витрат і сферами відповідальності [4].

Управлінська звітність конкретизує певну область обліку або конкретні стосунки з тими або іншими контрагентами.

Звітність, сформована в межах системи управлінського обліку нормативними актами не регламентують, а тому її склад і структура показників визначають працівники підприємства.

Створити систему управлінської звітності можна лише за наявності:

- масиву основних даних;
- узгодженості змісту та форм звітів;
- функціонального підходу до накопичення та підсумування інформації.

Основними даними для складання внутрішньої звітності є планова, нормативно – довідкова та фактична інформація аналітичного обліку [5].

Управлінську звітність можна розбити на три рівні за мірою агрегованості даних і функціональної спрямованості:

- операційна,
- тактична,

- стратегічна.

На першому операційному рівні на підставі первинних облікових даних формують інформацію, яка може цікавити менеджера при здійсненні оперативного планування та поточного контролю. Такою інформацією може бути:

- структура доходів (розшифровки виручки);
- звіти по структурі дебіторської, кредиторської заборгованості;
- звіти по термінах погашення дебіторської і кредиторської заборгованості;
- звіти по структурі витрат;
- залишки на складах.

На другому тактичному рівні відбувається узагальнення інформації у звіти за видами та напрямками діяльності.

На стратегічному рівні відбувається аналіз звітності підприємства з метою розробки стратегії його діяльності. До нього можна віднести таку звітність:

- звіт про прибутки і збитки
- звіт про рух грошових коштів;
- управлінський баланс або звіти, що характеризують стан значимих для управління активів (звіт з ліквідності активів).

Аналіз фінансово-господарської діяльності на основі управлінської звітності дозволяє виявити проблеми підприємства, тенденції його фінансового стану

Залежно від цілей управління звітність поділяють на три типи:

- 1) інформаційну;
- 2) про економічні результати;
- 3) результативну про персональну діяльність [1].

Інформаційна звітність складають на запит користувачів і для інформування керівництва про події та ситуації, які вимагають коригування з їхнього боку.

Звітність про економічні результати призначена для оцінки діяльності господарських підрозділів – цехів, ділянок, бригад. Вона забезпечує комунікаційні зв'язки між цехами та відділами і є підставою для прийняття короткострокових управлінських рішень. Однією із звітних форм може бути рапорт – звіт про результати роботи за день. Він має форму відомості, показники якої не вимагають супровідного тексту, легко сприймаються, що дозволяють оперативно здійснювати процес управління. Показники звіту пов'язані з планом. Щоденне оперативне регулювання незавершеного виробництва (перебігу виробництва), забезпечення контролю за наявністю та рухом деталей та напівфабрикатів у цехах, складах та робочих місцях здійснюють шляхом складання балансів деталей, рідини, металу. Спосте-

реження за чисельністю робітників, явками і неявками в розрізі причин, цілодобовими та внутрішніми простоями, відпрацьованими людиною або нормо – годинами, рухом робочої сили проводять щоденно за даними табельного обліку. Дані за місяць узагальнюються в балансах робочого часу. Контроль за використанням обладнання в цехах здійснюється за даними рапортів – звітів про простої обладнання за видами та причинами, відповідно узагальнюючи за місяць ці дані в балансах часу роботи обладнання. Використання всіх видів енергії контролюється датчиками та лічильниками, дані яких реєструють та узагальнюють в щоденних зведеннях про їх витрачання.

Результативна звітність про персональну діяльність спрямована на отримання інформації трьох видів: про фактичні результати, заплановані показники, причини відхилень. Основна звітна форма – це контрольний звіт про виконання кошторису. Вибір системи звітних показників базується на принципах:

1. визначення мети підприємства, яка формує комплекс узагальнюючих показників;
2. створення такої інформаційної системи, яка спрямовує управлінців різних рівнів на вирішення коротко – та довгострокових планів;
3. оптимального вибору центрів витрат і сфер відповідальності, що усуває можливість виникнення конфліктів в колективі;
4. класифікації витрат на контрольовані та неконтрольовані для кожного підрозділу;
5. систематизації виявлених відхилень з метою сприяння розкриттю помилок в обліку.

Впровадження системи управлінської документації на підприємстві служить інструментом управління, контролює структуру витрат компанії, адже витрати, які раніше були розкидані по узагальнених статтях звітності (яка у переважній більшості випадків готується з метою подання зовнішнім користувачам) стають впорядкованими за об'єктами витрат та процесами, притаманними даному підприємству та доступними для подальшого аналізу. Це дозволяє керівникам компанії приймати адекватні рішення щодо асортиментної політики, доцільності освоєння нових ринків, підвищення ефективності бізнес – процесів, оптимізації організаційної структури, визначення інвестиційної політики, формування ціни на продукцію. Однак, вигоди від використання супроводжуються трудомісткістю та вартістю її проектування і впровадження. Щоб уникнути проблем у майбутньому та звести витрати праці до мінімуму, роботу з формування управлінської звітності слід вести планово та методично. Насамперед, потрібно передбачити форми необхідної управлінської документації, оформити їх перелік та вимоги до неї в обліковій політиці [3].

Оскільки складання управлінської звітності – це організаційне питання, а не економічне, для її правильного формування потрібно дотримуватись наступних кроків (рис 1).

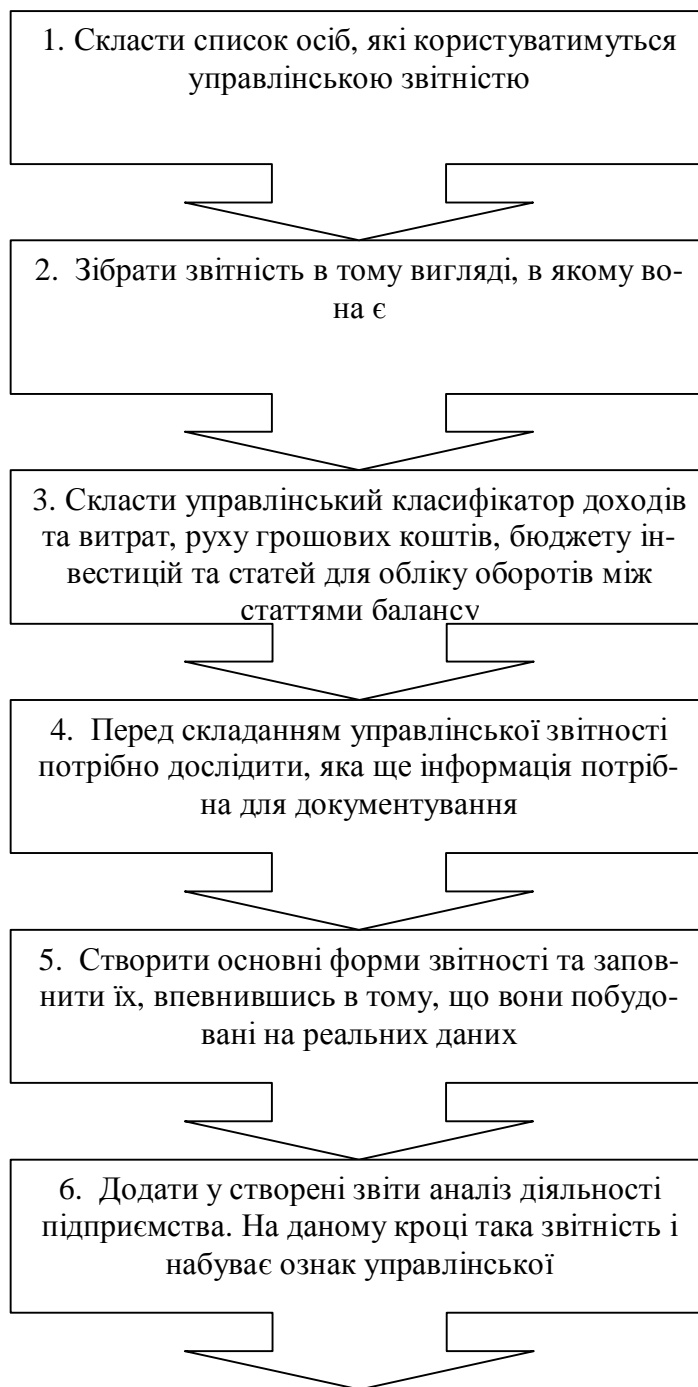


Рис 1. Послідовність складання управлінської звітності

Література:

1. Гуцайлюк З. Ще раз про місце і роль управлінського обліку в інформаційній системі господарюючих суб'єктів // Бухгалтерський облік. – 2004. – № 11. – с. 45-49.

2. С.Ф. Голов. Управлінський облік. Підручник. – 2-ге вид. – К.: Лібра, 2004. – 704 с.
3. Белоусова І. Проблеми впровадження управлінського обліку на підприємствах // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. – № 5. – с. 30-34.
4. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студ. вищ. навч. закл. – К.: Книга, 2004. – 544 с.
5. Основы управленческого учета / Под общ. ред. Н.А. Адамова. – СПб.: Питер, 2005.

*Тетяна Кондрашова, к.е.н., доцент
Донецький державний університет управління
м. Донецьк, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ВИТРАТ В ДЕРЖАВНИХ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

Значне зростання популярності вищої освіти в Україні протягом останніх років зумовлено розвитком нових форм господарювання, активізацією дії ринкових відносин. Суттєва потреба господарюючих суб'єктів у фахівцях із знаннями й уміннями, які відповідають сучасній економічній ситуації, підвищує можливості випускників вищих навчальних закладів зайняти активну позицію на ринку праці.

Різке скорочення асигнувань державних вищих навчальних закладів (ВНЗ) і надання їм значної самостійності у сфері внутрішнього управління зумовило потребу в опрацюванні й запровадженні нового механізму управління, що уможливило їх функціонування як повноправних суб'єктів ринкових відносин. Це передбачає формування ефективної інформаційної системи, використання даних якої дає можливість ВНЗ обґрунтовувати управлінські рішення як у коротко-, так і у довгостроковій перспективі для належного позиціонування на ринку освітніх послуг та підтримки їх високої якості.

Формування такої інформаційної системи можливе на основі організації й розвитку управлінського обліку, покликаною забезпечувати необхідною об'єктивною та оперативною інформацією всі рівні управління ВНЗ.

Високий суспільний пріоритет освіти і необхідність зниження ціни соціальної помилки управлінських рішень обумовлює потребу в зміні усталених підходів до управління ВНЗ. Ухвалюючи управлінські рішення на будь-якому рівні повноважень, потрібно зіставляти очікувані результати від їх прийняття з головною метою діяльності ВНЗ, визначеною його місією. В сучасних умовах розвитку ВНЗ місія, передусім, окреслює питання суспільної значущості якісної освіти. З огляду на це, для досягнення