

**Рудницький В. С.,**  
д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування,  
Львівський інститут ДВНЗ «Університет банківської справи»

**Зих Вітольд.,**  
магістр кафедри фінансів і обліку,  
Малопольської Вищої школи економічної в Тарнові,  
Республіка Польща,

**Рудницька О. В.,**  
к.е.н., асистент кафедри обліку і аудиту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка

## **ТРАКТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В КОНТЕКСТІ СИСТЕМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ СУЧАСНИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Вивченню управлінського обліку приділено чимало уваги у наукових. Проте, питання важливості правильної постановки системи управлінського обліку суб'єктів торговельної діяльності з урахуванням їх особливостей, умов зовнішнього середовища, проведення підготовчо-реформаційних робіт залишається актуальним у бурхливих умовах сьогодення.

Багато науковців, розглядаючи дефініцію “управлінського обліку”, пояснюють її у поетапно-функціональному контексті як процес виявлення, виміру, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та представлення інформації менеджерам для прийняття управлінських рішень. Серед таких вчених – Бутинець Ф. Ф., Верига Ю. А., Голов С. Ф., Фаріон І. Д., Лучко М. Р., Мюллер Г. У схожому контексті дано визначення управлінського обліку і в Законі України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” [3].

Подібне трактування подане від Інституту управлінських бухгалтерів США (Institute of Management Accounting, IMA) відповідно до профільних стандартів: “управлінський облік – це процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та подання фінансової інформації, необхідної управлінській ланці підприємства для здійснення планування, оцінки і контролю господарської діяльності” [5]. Зауважимо, що тут є акцент на фінансовій інформації для управління, але ж доцільно згідно наявного інструментарію, зокрема, стратегічного управлінського обліку не обмежуватись лише фінансовими характеристиками.

Шимків А. трактує управлінський облік, як оперативний, який пов'язаний з потребами управління [6, с. 211]. Вважаємо, що не варто задавати рамки управлінського обліку лише оперативною частиною, адже він надає інформацію для прийняття не лише оперативних (тактичних), але й стратегічних рішень.

Сьогодні для торговельного підприємства залишається актуальною оптимізація його діяльності, виявлення і залучення резервів. Таким цілям особливим чином покликаний сприяти управлінський облік через ефективну систему якісно сформованих звітів коректно згрупованої потрібної інформації

про внутрішнє і зовнішнє середовище, використовуючи прогресивні методики ідентифікацій, оцінок, та подання інформації про об'єкти обліку. Нерідко такій інформації не є критичною її приблизність.

Відзначимо, що при постановці системи управлінського обліку дуже важливо розуміти реальні потреби конкретних менеджерів торговельного підприємства на даний період у розрізі актуальних обставин, у тому числі у близькій та стратегічній перспективі.

На нашу думку, ефективний управлінський облік торговельного підприємства – це з одного боку система, а з іншого – процес виявлення, вимірювання, накопичення, обробки та оформлення інформації для менеджменту (чи власників) про функціонування суб'єкта господарювання, релевантної для прийняття ефективних та вчасних управлінських рішень оперативного, тактичного і стратегічного рівня на основі виділення достатньо чіткої структури такого суб'єкта господарювання, якою може служити якісна система його бізнес-процесів у взаємозв'язку із коректно визначеними центрами відповідальності.

Арьєв С.А., Поцілуйко В.А. відзначають: «бізнес-процес розглядається в різних аспектах, але при цьому простежуються три схожі між собою підходи, а саме: сукупність видів діяльності, послідовність дій та сукупність функцій (дій, операцій, заходів) для отримання результату... По суті, організаційна діяльність підприємства – це сукупність взаємозалежних бізнес-процесів, які відображають реалізацію окремих функцій підприємства... кожен суб'єкт господарювання залежно від розмірів, ринкової спрямованості діяльності, широти та завдань дослідження повинен визначати притаманний тільки йому набір бізнес-процесів» [1, с. 90-91,93].

Сучасна бізнесова (підприємницька) діяльність, на думку Дерія В. А. і Гуменної-Дерій М.В., “уже не може обійтись без її обов'язкової сегментації на бізнес-процеси. Це важливо з точки зору мінімізації витрат на ці процеси і забезпечення максимізації доходів від них” [2, с. 15].

Погоджуємося з можливістю трактування бізнес-процесів у різному актуальному контексті та принципом індивідуального підходу при інжинірингу та реінжинірингу їх системи.

Власне, важливість коректного моделювання системи бізнес-процесів та її вплив на побудову ефективного управлінського обліку підкреслюється, зокрема, у другій групі “глобальних принципів управлінського обліку”. Так, фахівцями спеціального проекту виділено три групи таких принципів [7; 2, с. 48-49]:

1) відносно вимог ведення обліку щодо генерації релевантної (суттєвої) інформації, яка передбачає збалансованість (узгодженість) інформації: за стадіями облікового процесу (ідентифікація, збирання, оцінка, представлення та зберігання); у часі (минула, теперішня, майбутня); у середовищі (внутрішнє, зовнішнє) та у взаємозв'язку (фінансова, нефінансова);

2) стосовно моделювання процесу створення цінності (вартості) організації. А саме – моделювання, оцінки і виділенню можливостей задля вибору ключових факторів успіху в конкуренції (потенціали успіху) на основі

детального розуміння цілей, ризиків, бізнес-моделі та ланцюга створення вартості, а також задля виявлення зв'язку між ресурсами на вході та результатами на виході;

3) щодо ефективної комунікації задля прийняття та контролю управлінських рішень.

В умовах сьогодення в особливому світлі виділяються бізнес-процеси компанії як особливий об'єкт обліку та база для структурування необхідної інформації. Тим більше, що відповідно до гармонізації з вимогами ЄС, зокрема міжнародної організації зі стандартизації "ISO", серед основних принципів системи управління якістю виокремлюється процесний підхід. Коректно та індивідуально складені форми звітності для менеджменту чи власників у розрізі бізнес-процесів сучасного торговельного суб'єкта економіки набувають особливої важливості.

### Література

1. Аръєв С.А. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація / С.А. Аръєв, В.А. Поцелуйко // Формування ринкових відносин в Україні. – № 12 (199). – 2017. – С. 89–93.

2. Дерій В. А. Управлінський облік і аналіз бізнес-процесів у підприємстві / В. А. Дерій, М.В. Гуменна-Дерій // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – Вип. 2 (40). – 2018. – С. 12–18.

3. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

4. Іванков В. М. Генезис управлінського обліку та перспективи його подальшого розвитку / В. М. Іванков // Науково-практичне видання "Незалежний аудитор". – №. 2 (II). – 2017. – С. 41–50.

5. Стандарти управлінського обліку Інституту управлінських бухгалтерів США (Institute of Management Accounting, IMA) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.imanet.org/insights-and-trends/statements-on-management-accounting?ssopc=1>].

6. Шимків А. Англо-український тлумачний словник економічної лексики / А. Шимків // – К.: Вид. дім "Києво-Могилянська академія", 2004. – 429 с.

7. Global management accounting principles. Effective management accounting: Improving decisions and building successful organizations [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cgma.org/Resources/Reports/Downloadable Documents/globalmanagement-accounting-principles.pdf>.