

**Матюха М.М.**

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
м. Київ, Україна*

## **ПИТАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

У сучасних умовах господарювання комерційний успіх підприємства цілком залежить від того, наскільки ефективні та сучасні його системи обліку та інформаційні технології на основі залучення новітніх технологій, а також їх застосування у прийнятті управлінських рішень, оскільки саме вони є рушійною силою сучасного господарювання, яке орієнтоване на максимізацію прибутку? Досягнення соціального ефекту.

Власники підприємств, а також керівники державних служб потребують окремої вибіркової інформації, яка повинна мати певні характерні параметри властиві різним методам обробки за аналітичної роботи, бути оптимізованою відповідно до критеріїв інформаційних інтересів. Так, власники аналізують дані для підвищення доходності капіталу, забезпечення стабільності матеріального становища фірми, а кредитори та інвестори аналізують, щоб мінімізувати свої ризики по позикам і внескам.

Відповідно дослідження формування інформаційного ресурсу підприємства на базі управлінського обліку є пріоритетним елементом сучасного забезпечення прийняття рішень, а також інших складових інструментів ведення бізнес-фінансового менеджменту, аудиту.

У своїх працях Хорнгрен описує поетапний процес прийняття рішень на основі інформаційних систем обліку:

1. Визначення проблеми та завдань пов'язаних з нею.
2. Визначення джерел та шляхів отримання необхідної інформації.
3. Розробка різновекторних прогнозів щодо майбутнього розвитку ситуації.
4. Прийняття рішення, враховуючи альтернативи вирішення завдань.[1]

Розглянемо більш детально кожен з цих кроків:

Визначення проблеми та завдань пов'язаних з нею – на цьому етапі визначається класифікація проблем та причини їх виникнення і характеристика потенційних втрачених вигод, не досягнутих цілей. Етап характеризується виникненням ризику нерівномірного формулювання проблеми та не виявленням джерел ускладнення ситуації. Для мінімізації

ризиком рекомендується провести ретельну оцінку облікової інформації, а також провести опитування працівників, можливе залучення експертів за необхідності.

Визначення джерел та шляхів отримання необхідної інформації – збір необхідної інформації за критеріями впливу із зовнішнього та внутрішнього середовища. Визначення ресурсних обмежень та ризику неправильного вибору методики інформаційного забезпечення. Рекомендується використовувати удосконалення методики збирання інформації та аналіз її актуальності. Попередній відбір інформації перед прийняттям рішення, також допомагає менеджеру, краще зрозуміти невизначеності [2].

Розробка різновекторних прогнозів щодо майбутнього розвитку ситуації – цей етап характеризується інтенсивним використанням інформації щодо проведення прогнозів, використовуючи зібрану систематизовану інформацію для правильної оцінки всіх альтернативних рішень. В основі прогнозу покладено підхід співвідношення витрат і доходів, при цьому враховуються індивідуальні поведінкові особливості та стереотипи мислення індивідуумів, які залучені до розробки прогнозів.

На заключному етапі прийняття рішень на основі відбору альтернатив використовується стратегія розвитку одиниці господарювання, що є важливим орієнтиром із врахуванням можливостей працівників підприємства різних підрозділів, що в різний час приймають рішення. Узгодженість стратегії пов'язує працівників та терміни їх виконання – разом забезпечує спільну ціль для різних рішень. Поєднання рішень із стратегією дозволяє суб'єкту господарювання реалізовувати свою стратегію та досягати поставлені цілі. Без цього узгодження, рішення будуть не скоординовані, і як наслідок підприємство буде працювати в різних напрямках маючи непослідовні результати.

За такого підходу необхідно враховувати ключові принципи, що сприяють організації роботи бухгалтерів в плані надання інформації за критерієм цінності відносно прийняття стратегічних та оперативних рішень: необхідно враховувати ефективність рішень, що включає мінімізацію витрат, повне врахування об'єктивних та суб'єктивних факторів господарювання на основі реальних технічних можливостей та використання різних методів обліку витрат для досягнення різних цілей.

Першим принципом має стати врахування ефективності інформації (співвідношення витрат та вигод). Менеджери постійно стикаються з рішеннями щодо раціонального розподілу обмежених ресурсів, наприклад, купувати новий програмний пакет або найняти нового працівника. Вони приймають за основу підхід щодо співвідношення витрат і вигод при прийнятті рішень: ресурси слід витратити, якщо очікувані вигоди для компанії перевищують очікувані витрати. Для кількісної оцінки очікуваних вигод та очікуваних витрат менеджери покладаються на інформацію бухгалтерського обліку, хоча вигоди та витрати мають мати адекватну оцінку. Тим не менш, підхід щодо оцінки витрат і вигод є наочним елементом для прийняття рішень щодо розподілу ресурсів.

Характеристика параметрів формування інформаційної системи обліку має враховувати технічний та поведінковий критерій. Технічні параметри характеризують систему щодо використання вартісних оцінок (наприклад, витрати в різних категоріях вартісних цінностей) та форматів даних (наприклад, фактичні результати порівняно з бюджетними сумами), частоту представлення.

Поведінкова сторона формування інформаційної системи обліку має спонукати працівників бухгалтерії надавати інформацію через співпрацю із менеджментом підприємства з метою досягнення максимального ефекту. Управлінці та бухгалтери повинні завжди пам'ятати, що управління не обмежується виключно технічними питаннями. Поведінковий критерій має сприяти узгодженню дій як спосіб підвищення ефективності роботи, а не просто передача звітності із виправленнями, питаннями та підкресленням їх неефективності, або відповідності нормам.

Інформаційна система обліку має відповідати потребам використання альтернативних способів обчислення та оцінки витрат у різних господарських операціях для прийняття

рішень, оскільки для різних цілей існують різні витрати. Концепція обліку витрат, що використовується для формування регламентованої звітності, може бути прийнятою за основу для формування та надання управлінської, поточної звітності керівникам.

У міжнародних компаніях відображення в обліку витрат на рекламу, відносять на продукт, що виготовляють і використовують його кілька років. У такому випадку витрати на рекламу відображають у зовнішній звітності – звіті про прибутки та збитки за рік в який вони понесені для акціонерів. Відповідно, загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку передбачають негайне покриття таких витрат по рекламі, що знаходить своє місце у зовнішній звітності. Однак, для внутрішніх цілей з метою оцінки окупності та ефективності управління, витрати на рекламу можуть бути капіталізовані, а далі амортизовані та списані як витрати протягом терміну продажів (реалізації) продукту за кілька років. Керівництво може скористатися таким підходом обліку витрат на рекламу для більш точної та справедливої оцінки показника ефективності роботи менеджерів, які запустили новий продукт.

У підсумку слід виділити необхідність структурованої інформації для забезпечення прийняття рішень, і також є необхідною для успішного розвитку будь-якого підприємства чи державної установи. Це питання не є повністю вирішене навіть у сьогоднішній день, хоч вітчизняні підприємства почали ефективніше використовувати людський капітал для отримання своєчасної та достовірної інформації для ухвалення рішень, можливість для подальшого розвитку в цьому напрямку все ще становить одну з актуальних проблем управлінського обліку в Україні. Один з ключових інструментів відбору, надання та формування інформації слугують фінансові звіти, розвиток та форма, яких залежить в свою чергу від рівня розвитку автоматизації систем обліку.

#### **Список літератури**

1. Horngren C.T., Datar S.M. and Rajan M. V. (2015). *Cost Accounting – A Managerial Emphasis*: pearson education, Inc. New Jersey.
2. Matiukha M.M., Rovnyagin Rovnyagin *Managerial accounting as an element of information resources management of an enterprise. EUREKA: Social and Humanities*. 2020. № 1. P. 3-9.