

### СЕКЦІЯ 3

## УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ПІДСИСТЕМА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

**Богашко О.Л.,**  
канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом  
Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти  
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини  
м. Умань

### ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Процес прийняття рішень, як етап управління, відіграє важливу роль в економічній діяльності підприємств всіх форм власності. Діагностика фінансового стану підприємства за даними балансу дозволяє при порівнянні взаємозалежності показників прослідкувати тенденцію розвитку, віднайти цінні ключові моменти стосовно важливих факторів, що впливають на його діяльність.

Аналіз структури статей балансу можна проводити різними методами, а саме:

- безпосередньо за балансом без попередньої зміни статей;
- шляхом накопичення певних однорідних елементів балансових статей у стиснутий порівняльний аналітичний баланс;
- з урахуванням коригування на індекс інфляції та у необхідному аналітичному розрізі.

Фінансова звітність – це перелік форм, складених на основі даних фінансового обліку з метою надання користувачам узагальненої інформації про фінансовий стан підприємства.

Цілями складання фінансової звітності є:

- контроль;
- інформативність для учасників ринку;
- обслуговування процесу прийняття рішень.

Аналіз фінансової звітності відіграє важливу роль у процесі прийняття управлінських рішень. Його основною метою є встановлення факторів впливу на формування активів, власного капіталу, зобов'язань та чистого прибутку суб'єкта господарювання.

Облікова інформація, отримана внаслідок аналізу фінансової звітності, є цінною та значимою при прийнятті управлінських рішень, але вона має і певні недоліки [1]:

- зведеність – можливою є діагностика лише діяльності підприємства в цілому за звітний період, чітко визначений законодавчо;
- історичність – фактичні дані є можливими для оцінки за кілька днів після завершення звітного періоду та констатують історичний факт, на який

не можна вплинути;

- обмеженість – відсутня деталізація за видами економічної діяльності.

На основі вищесказаного виникає об'єктивна необхідність у формуванні додаткового джерела облікової інформації.

Можливості фінансового аналізу не в повній мірі відповідають потребі управлінців у інформації. Відсутність деталізації інформації за видами доходів та витрат призводить до хибних показників економічного діагностування а відтак – до прийняття неефективних управлінських рішень. Саме тому пропонуємо виокремити управлінський аналіз як інструмент економічної діагностики. При цьому в рамках управлінського аналізу доцільно виділити аналіз витрат. Його характерні особливості є аналогічними управлінському, але відрізняються акцентуванням уваги саме на витратах в межах їх збільшення чи зменшення порівняно з попередніми періодами чи плановими показниками, тобто проведення аналізу передбачає можливість виведення діагностичних висновків за будь-яким напрямком.

Управлінська звітність є доступною як для працівників підприємства, так і для інвесторів. З огляду на це доцільно управлінський аналіз поділити на внутрішній і зовнішній та виділити такі характерні ознаки (табл. 1).

Таблиця 1 Порівняльна характеристика видів управлінського аналізу

Ознака	Внутрішній аналіз	Зовнішній аналіз
Виконавці та споживачі	Власники, керівники, менеджери, аналітики підприємства, спеціалізовані фірми	Інвестори, податкові та інші контролюючі державні органи, потенційні власники підприємства
Періодичність проведення	Оперативний (щоденний), квартальний, річний	Квартальний, річний
Рівень доступності інформаційної бази	Повна доступність (починаючи від первинних документів, закінчуючи фінансовою звітністю)	Часткова доступність (на вимогу)
Цілі аналізу	Виявлення сильних та слабких сторін діяльності підприємства, пошук резервів, управління доходами та витратами, уникнення ризикових ситуацій	Оцінка результатів діяльності підприємства, величини ризику, перспективи розвитку, загального фінансового стану та фінансової стійкості, надійності та стабільності грошових потоків, можливості повернення вкладених коштів

Кожен елемент інтегрованої системи обліку та аналізу витрат відіграє важливу роль в управлінні підприємством. Адже і на етапі планування, і на етапі обліку, і на етапі аналізу та контролю фахівці отримують інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень щодо витрат.

Питання ефективного управління виробничим підприємством вирішується через запровадження багаторівневих систем планування, обліку та контролю. Передбачається чіткий розподіл повноважень та відповідальності у структурі таких організацій. Вищевказані системи мають дати можливість оцінити результати діяльності кожного структурного підрозділу в рамках наданих йому повноважень. Концепція планування та обліку за центрами доходів і витрат вимагає „наскрізного” встановлення системи як по вертикалі, так і по горизонталі. Якщо єдина система контролю

та відповідальності не буде реалізована на всіх рівнях управління, то, найімовірніше, вона не буде функціонувати. Основою побудови даної системи є правильно складена послідовність дій щодо реалізації всіх етапів. Її дотримання дозволяє уникнути помилок та непродуманих кроків у процесі діяльності підприємства [2].

Користувачі облікової інформації можуть бути як зовнішні, так і внутрішні. Діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства зовнішніми користувачами – партнерами, інвесторами, контрагентами – здійснюється на основі аналізу фінансової звітності. Діагностика фінансово-господарської діяльності при потребі внутрішніх користувачів здійснюється на основі аналізу фінансової звітності та простежування зворотного шляху від звітності до фактів господарської діяльності, підтверджуючи їх концептуальною, тобто заданою метою аналізу, деталізацією. Первинна інформація щодо здійснення певної господарської операції є недоступною для широкого кола споживачів, її користувачами є, як правило, керівники, менеджери та аналітики підприємства – особи, що приймають управлінські рішення.

На основі викладеного пропонується альтернативний підхід до здійснення облікового процесу, який дозволить здійснити економічну діагностику кожної підсистеми підприємства та приймати ефективні управлінські рішення.

#### Список використаних джерел

1. Садовська І. Б. Обліково-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень: Монографія / І. Б. Садовська, О. В. Мачулка. – Луцьк: ЛНТУ, 2009. – 352 с.

2. Богашко О. Л. Теоретико-методичні аспекти конкурентоспроможності економіки держави / О. Л. Богашко // Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз: Зб. мат.-лів всеукр. наук.-практ. конф., Дніпро, 26-27 квіт. 2018 р. – В 2-х томах. – Т. 1. / Нац. метал. академія України. – 2018. – С. 297 – 299.

**Гензера Д.О.,**

студент 1 курсу магістратури факультету економіки і управління

Науковий керівник - **Пристапа Л.А.,**

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів,

банківської справи та страхування

Хмельницький національний університет

м. Хмельницький

## **ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасна практика управлінської діяльності все більше спрямована на вирішення проблем управління фінансовими потоками, що обумовлені рядом