

## **РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

В даній статті розглянуто роль та місце управлінського обліку в управлінні доходами виробничого підприємства та визначено шляхи його розвитку.

В данной статье рассмотрены роль и место управленческого учета в управлении доходами производственного предприятия и определены пути его развития.

In given article it is considered the role and place of management accounting in the management of profits industrial enterprise and the ways of its development.

**Ключові слова:** управлінський облік, облік доходів, облік за центрами відповідальності, бюджет доходів.

Завданням фінансового обліку є надання інформації в обсязі, достатньому для задоволення потреб різних користувачів при мінімальних витратах.

Розподіл обліку на фінансовий і управлінський є загальноновизнаним. Фінансовий облік спрямований на формування зовнішньої фінансової звітності, і діюче вітчизняне законодавство чітко визначає його мету та основи організації. В той же час немає єдиної концепції управлінського обліку, оскільки організація управлінського обліку на кожному підприємстві унікальна і багато в чому визначається особливостями виробництва та управління.

Аналіз методологічних основ управлінського обліку у вітчизняній літературі свідчить про те, що відсутня єдина думка щодо визначення сутності управлінського обліку, його предмета та об'єкта, а також методів. Більшість фахівців визначають управлінський облік як самостійний напрямок фінансового обліку підприємства. Основним призначенням такого обліку, на їхню думку, є забезпечення управлінського апарату інформацією для прийняття рішень, планування, тобто, управління і контролю. Деякі автори [1, с.24; 2, с.5] розширюють межі управлінського обліку, стверджуючи, що управлінський облік призначений для планування, контролю та аналізу витрат у розрізі об'єктів управління з метою оптимізації фінансових результатів діяльності підприємства або для управління цією діяльністю. Розвиваючи цей напрямок, автори підручника "Управління витратами на підприємстві" [5, с.119] стверджують, що управлінський облік – це не тільки і не стільки облік, скільки збір та обробка економічної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень про розвиток підприємства. Управлінський облік визначається в роботах В.Палія і Р.Вандер Віла [3, с.98] насамперед як система управління. Важко не погодитися з авторами даної праці, управлінський облік є могутнім засобом удосконалення роботи підприємства.

На наш погляд, у визначенні управлінського обліку авторами необґрунтовано забуті доходи і робиться головний акцент на витрати. Управління підприємством об'єктивно не може зводитися тільки до управління

витратами. З іншого боку управлінський облік не може зводитися тільки до підготовки інформації. Прийняття управлінських рішень теж повинно відноситися до його предмету. Так, наприклад, прийняття рішення про зміну ціни з метою збільшення виручки відноситься до предмету управлінського обліку так само, як і рішення про застосування політики прискореної амортизації. Стосовно управління доходами на підприємстві повинна використовуватися інформація як управлінського, так і фінансового обліку.

Управлінському обліку доходів в економічній літературі, на жаль, приділяється досить мало місця. Очевидно, вважається, що для цього цілком достатньо використання методів фінансового обліку. На нашу думку, зневажати можливість застосування в обліку доходів прийомів управлінського обліку ні в якому разі не можна. Усі функції управлінського обліку в повному обсязі можна застосовувати і до обліку доходів, і до контролю за їх формуванням. Тому планування доходів відіграє важливу роль при складанні плану продаж на підприємстві на майбутні періоди. Співставлення планованих величин доходів з фактичними показниками допомагає в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Структуризація підприємства виділяє територіальні сегменти отримання доходів, а також центри відповідальності за певні види доходів. Стимулювання і мотивація працівників також відіграє велику роль в управлінні доходами на підприємстві. Керівництво підприємства цікавлять доходи саме з позиції управління, прийняття стратегічних рішень. Тут звичайного фінансового відображення виручки, що надійшла, і здійснених при цьому витрат недостатньо.

На нашу думку, досить актуальним є поділ управління доходами на управління з прямим і зворотним зв'язком. В цьому випадку управління доходами зі зворотним зв'язком містить у собі контроль реалізації продукції і рівня доходу, досягнутого порівняно з необхідним, а також здійснення будь-яких коригувань у випадку відхилень, якщо це необхідно. При управлінні доходами з прямим зв'язком даються оцінки очікуваної реалізації продукції та отриманого доходу до того або іншого моменту в майбутньому замість того, щоб порівнювати фактичну реалізацію з необхідною. Якщо ці оцінки відрізняються від запланованих показників, то починають відповідні дії, щоб звести до мінімуму ці розбіжності. Мета такого управління – встановити контроль до того, як виникнуть які-небудь відхилення від необхідної величини доходів.

Складання плану, бюджету доходів – це процес управління з прямим зв'язком. Коли результати далекі від необхідних, розглядаються варіанти дій до того часу, поки план не буде складений так, щоб можна було досягти необхідних результатів. Співставлення фактично отриманих і запланованих доходів для виявлення відхилень і здійснення коригувань з метою узгодження майбутніх результатів з бюджетними показниками – приклад системи управління зі зворотним зв'язком.

Сучасний управлінський облік доходів виділяє кілька можливих систем обліку, в тому числі облік доходів за центрами відповідальності. Він здійснюється за принципом визнання зон індивідуальної відповідальності, як це зафіксовано в організаційній структурі підприємства. Ці зони називаються також центрами відповідальності. Центр відповідальності може бути визначений як сегмент підприємства, де керівник несе відповідальність за роботу сегмента. Як правило, на підприємстві можна виділити три центри відповідальності: центр витрат; центр прибутку або доходів та центр інвестування.

Метою обліку доходів за центрами відповідальності є збір даних про доходи по кожному центру відповідальності таким чином, щоб відхилення від плану могли бути віднесені на відповідальну особу. Облікові дані по центрах відповідальності відображають у звітах про виконання плану, що складаються через короткі проміжки часу; з цих звітів керівники центрів одержують інформацію про відхилення від плану по різних статтях доходів. Усі розбіжності між фактичними і планованими доходами обов'язково повинні бути відображені у звіті, щоб можна було виявити причини відхилень, встановити відповідальних осіб і вжити відповідні заходи.

Системи фінансового контролю і звітності про виконання кошторисів не повинні обмежуватися тільки контролем витрат. В останні роки змінилось відношення до фінансових показників як основних для оцінки ефективності виконання кошторисів та розгляду їх у якості показників ефективності управління підприємством. На сучасному ринку підприємства жорстко конкурують у галузі якості продукції, надійності, зручності доставки, післяпродажного обслуговування, а також ступеня задоволення клієнтів. Жоден з названих параметрів не знаходить відображення в традиційних системах обліку за центрами відповідальності незважаючи на те, що саме вони відображають основні якості виробничих підприємств, а отже приносять підприємству додатковий дохід. Якщо увага зосереджена переважно на витратах, виникає небезпека того, що система звітності про виконання кошторисів буде стимулювати керуючих приділяти увагу винятково зниженню витрат та ігнорувати інші джерела підвищення прибутку, стабілізації підприємства, а відповідно – збільшенню прибутковості.

Таким чином, тенденція останніх років показує, що накладні витрати стали займати набагато більшу частину сукупних витрат підприємства. Виходячи з цього, доходи почали розтягуватися у часі, стали частиною політики довгострокового планування. Минули часи блискавичного отримання доходів, швидкого і багаторазового збільшення активів підприємства. Отже, необхідно розуміти їх динаміку і більш активно керувати ними. Досить часто традиційний управлінський облік робить основний наголос на максимізацію обсягу виробництва. Працівники заохочуються до нарощування випуску продукції, навіть якщо це призводить до збільшення запасів і фінансових витрат. Але

максимізація випуску продукції не обов'язково максимізує прибутковість у довгостроковому плані результатів господарської діяльності підприємства.

Такий підхід, на наш погляд, покликано не тільки полегшити роботу бухгалтера, а зробити облік на підприємстві більш прозорим і зрозумілим як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам інформації.

**Список використаних джерел:**

1. Нападовська Л.В. Управлінський облік / Л.В.Нападовська. – К.: Книга, 2004. – 544 с.
2. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для вузов / В.Б. Ивашкевич. - М.: Экономистъ, 2007. - 618с.
3. Палій В.Ф. Управленческий учет / Под ред. В.Ф.Паляя и Р.Вандер Вила. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 280 с.
4. Сопко В.В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: Навч. посіб. / В.В.Сопко. – К.: КНЕУ, 2006. – 526 с.
5. Тарасова Т.Ф. Управление затратами на предприятии: Учебник для ВУЗов / Т.Ф.Тарасова, Э.А.Гомонко. – М.: Проспект, 2009. – 458 с.