

ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

РЕСЛЕР М. В.

УДК 657.471.27.10.0

Реслер М. В. Загальні підходи до впровадження автоматизованого управлінського обліку

Розглянуто важливі етапи автоматизації управлінського обліку. Доведено ефективність використання програмних продуктів для автоматизації управлінського обліку, що дозволить значно скоротити час та організаційні затрати на складання, коригування бюджетів і формування внутрішньої звітності. Такий підхід дозволить одразу зробити незалежною систему управлінського обліку від бухгалтерського та адекватно відобразити логіку бізнесу, що зумовлює споживання підприємством тих чи інших ресурсів. Далі необхідно формалізувати спроектовану систему на рівні внутрішніх документів підприємства та за потребою чи наявністю коштів перейти до наскрізної автоматизації.

Ключові слова: автоматизація, управлінський облік, програмні продукти, бюджети, внутрішня звітність.

Бібл.: 5.

Реслер Марина Василівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку і контролю сфери послуг та соціальної структури, Мукачівський державний університет (вул. Ужгородська, 26, Мукачєво, 89600, Україна)

E-mail: marinaresler@list.ru

УДК 657.471.27.10.0

UDC 657.471.27.10.0

Реслер М. В. Общие подходы к внедрению автоматизированного управленческого учета

Рассмотрены важные этапы автоматизации управленческого учета. Доказана эффективность использования программных продуктов для автоматизации управленческого учета, что позволит значительно сократить время и организационные затраты на составление, корректировку бюджетов и формирование внутренней отчетности. Такой подход позволит сразу сделать независимой систему управленческого учета от бухгалтерского и адекватно отразит логику бизнеса, что обуславливает потребление предприятием тех или иных ресурсов. Далее необходимо формализовать спроектированную систему на уровне внутренних документов предприятия и при необходимости или наличии средств перейти к сквозной автоматизации.

Ключевые слова: автоматизация, управлінський облік, програмні продукти, бюджети, внутрішня звітність.

Бібл.: 5.

Реслер Марина Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой учета и контроля сферы услуг и социальной структуры, Мукачевский государственный университет (ул. Ужгородская, 26, Мукачєво, 89600, Украина)

E-mail: marinaresler@list.ru

Resler M. V. General Approach to the Implementation of Automated Management Accounting

The important stages of automation of management accounting are investigated. The efficiency of the use of software to automate management accounting is proved. It allows significantly reduce the time and organizational costs of compiling and updating budgets and the formation of internal reporting. Such approach would immediately make independent management accounting from accounting and adequately reflect the business logic, resulting consumption of certain resources company. Next, you need to formalize the designed system at the level of internal company documents and, if necessary, or the availability of funds to go through automation.

Key words: automation, management accounting software, budgets, internal reporting.

Bibl.: 5.

Resler Marina V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Accounting and Control of the Services and the Social Structure, Mukachevo State University (vul. Uzhgorodska, 26, Mukachevo, 89600, Ukraine)

E-mail: marinaresler@list.ru

Ефективне функціонування системи обліково-інформаційного забезпечення прийняття рішень можливо за умови розробки методологічних основ управлінського обліку та їх грамотної реалізації в рамках організації облікової підсистеми. Важливе значення має наявність засобів автоматизації і структурного підрозділу, який буде займатися вдосконаленням системи, її функціонуванням і контролем реалізації обліково-аналітичних процедур. Одним із найважливіших етапів в управлінському обліку є процес його автоматизації. Використання програмних продуктів для автоматизації управлінського обліку дає змогу скоротити час та організаційні витрати на складання, коригування бюджетів і формування внутрішньої звітності, забезпечити оперативність отримання необхідної інформації, а також розширити аналітичні можливості шляхом використання ряду спеціальних засобів. Тому при впровадженні повноцінної системи управлінського обліку підприємствам не можна обійтися без автоматизації бюджетного процесу та вибору інформаційної системи,

яка відобразить певну фінансову модель компанії, реалізовану у формі комп'ютерної програми.

Даним питанням займаються такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Ю. Н. Арсенєв, Е. Добровольський, В. С. Пономаренко, Р. К. Бутова, С. В. Івахненко, В. Муравський та ін.

Метою статті є дослідження ефективного використання програмних продуктів для автоматизації управлінського обліку.

Дослідження ринку програмних продуктів дало змогу виявити, що спеціальних програм тільки для ведення, управлінського обліку на сьогоднішній час не розроблено. До програм, призначених для автоматизації управлінського обліку, можна віднести корпоративні інформаційні системи (КІС), модулі управлінського обліку і бюджетування в програмах автоматизації бухгалтерського обліку, системи автоматизації бюджетування (САБ), а також спеціалізовані програмні продукти для управління проектами, розрахунку інвестиційних проектів і т. д. При впровадженні систем управлінського об-

ліку і бюджетування на підприємстві може виникнути ряд проблем, уникнути які можливо за умови грамотного вибору програмного продукту [1].

Переваги впровадження автоматизованого управлінського обліку на підприємстві очевидні. Цей інструмент управління робить прозорою структуру витрат компанії, адже витрати, які раніше були розкидані по узагальнених статтях бухгалтерської звітності (яка у переважній більшості випадків готується з метою представлення зовнішнім користувачам), стають впорядкованими за об'єктами витрат і процесами, притаманними саме даному підприємству, і 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 управлінського обліку «компенсуються» трудомісткістю та вартістю його проектування та впровадження. Справді, побудова повномасштабного управлінського обліку, тобто системи, яка дозволяє оперативного генерувати звіт за будь-яким розрізом, вимагає чималих зусиль персоналу підприємства та значних інвестицій у автоматизацію обліку. Тому значна кількість компаній зупиняється на проміжних варіантах використання цього потужного інструменту управління, зокрема, виділяючи окремого працівника («аналітика») під дане завдання, а в розгалужених холдингових структурах – формуючи відділи, які займаються підготовкою аналітичних звітів для менеджменту та власників. Однак особливо за умов проміжних рівнів використання управлінського обліку варто зважати на методичну обґрунтованість та логічність формування цієї системи.

По-перше, варто наперед задокументувати вимоги до системи та цілі її впровадження. За умов не повністю автоматизованого підходу до використання управлінського обліку така інформація повинна міститися в посадовій інструкції аналітика («Положенні про фінансово-аналітичний відділ») та у «Положенні про управлінський облік підприємства». Українське законодавство, що регламентує бухгалтерський облік, «дає зелене світло» такому підходу, зокрема Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» говорить, що «...Підприємство самостійно розробляє систему і форми внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, звітності та контролю господарських операцій...» Якщо ж вимоги до системи управлінського обліку не були сформульовані заздалегідь, а формувалися «історично», – усе одно варто формалізувати цей процес у відповідних нормативно-правових актах підприємства, та зі зміною вимог до системи регулярно оновлювати відповідні документи [5].

Ще один аспект, який слід передбачити заздалегідь, полягає у рівні деталізації системи – із зростанням кількості об'єктів обліку зростатиме трудомісткість облікових процесів і процедур підготовки звітів для керівництва. Наприклад, за умови, коли облік ведеться приміром за п'ятьма об'єктами витрат, а бізнес компанії

полягає у здійсненні лише шести бізнес-процесів, в яких задіяні вказані об'єкти, то матриця носіїв витрат складатиметься щонайменше з 30 елементів. Зрозуміло, що операції з таким масивом даних вимагатимуть значних витрат часу аналітиків. Водночас, слід пам'ятати, що кожна зміна у практиці ведення бізнесу змінює набір і вплив носіїв витрат та, відповідно, вносить зміни у бази розподілу. Ці зміни повинні відразу відобразитися у моделі управлінського обліку, і це теж не спрощуватиме завдання фахівців, які займаються підготовкою управлінських звітів. Скоротити витрати часу допоможе застосування принципу «своєчасність проти точності» – в управлінському обліку, на відміну від бухгалтерського, перевага надається «достатньо точним» звітам, і тому допускається нехтування несуттєвими величинами.

За допомогою аналізу бізнес-процесів далі виявляють, який обсяг ресурсів (та за яких умов) у грошовому та натуральному показниках споживає той чи інший об'єкт. Маючи цю інформацію, можна переходити до побудови матриці носіїв витрат та, відповідно, баз розподілу. Такий підхід дозволить насамперед одразу зробити незалежною систему управлінського обліку від бухгалтерського та адекватно відобразити логіку бізнесу, що зумовлює споживання підприємством тих чи інших ресурсів.

Практика показує, що за умов «напівавтоматизованого» управлінського обліку аналітики часто уникають розробки окремого управлінського плану рахунків, а готують управлінські звіти на базі інформації, яка постачається бухгалтерським обліком. За цих умов бухгалтерські дані перетворюються в управлінські звіти на основі алгоритмів і правил, які досить часто відомі лише аналітикам. Такий підхід, безперечно, має право на існування, якщо він задовольняє потреби компанії (хоча ми рекомендуємо підхід до впровадження управлінського обліку, який передбачає формування плану управлінських рахунків на базі аналізу бізнес-процесів, які здійснює підприємство). Небезпека даного підходу полягає в тому, що у випадку зміни місця праці аналітиком ці правила та алгоритми необхідно розробляти заново. Тому, як і в попередньому випадку, необхідною є формалізація та документування процедур підготовки управлінських звітів. У холдингових структурах, які склалися внаслідок процесів злиття та поглинання, існує ще одне застереження щодо застосування даного підходу – адекватні управлінські звіти на базі бухгалтерської інформації можливо готувати лише за умов повної уніфікації бухгалтерського обліку в межах усієї групи компаній, яка, особливо на ранніх етапах формування холдингу, як правило, відсутня.

У нашій практиці зустрічалися випадки, коли у межах одного підприємства співіснували (і ніяким чином не перетиналися) бюджетне управління та управлінський облік. Такий стан справ суттєво ускладнює підготовку бюджетів та управлінських звітів і вносить безлад у процедури координації, звітності та контролю у межах підприємства. За таких умов ми рекомендуємо інтегрувати систему бюджетування та систему управлінського обліку (яка за визначенням є більш широкою). У цьому випадку варто переглянути перелік статей, які використовуються

у обох системах та перебудувати їх. Також, задля сумісності, варто доповнити перелік груп об'єктів витрат групою (довідником) «підрозділ» та внести необхідні зміни у систему управлінського обліку. В організаційному плані необхідно сумістити бюджетний цикл і цикл підготовки управлінських звітів та залучити до бюджетних процесів фахівців з управлінського обліку.

Щоби уникнути проблем у майбутньому та звести витрати праці до мінімуму, роботу з постановки управлінського обліку слід вести планово та методично вірно. Насамперед потрібно передбачити форми необхідних управлінських звітів (розрізи) і оформити їх перелік та вимоги до них у відповідному документі. Виходячи з переліку «розрізів» будується перелік об'єктів витрат. За допомогою аналізу бізнес-процесів далі виявляють, який обсяг ресурсів (та за яких умов) у грошовому та натуральному показниках споживає той чи інший об'єкт. Маючи цю інформацію, можна переходити до побудови матриці носіїв витрат та, відповідно, баз розподілу. Такий підхід дозволить насамперед одразу зробити незалежною систему управлінського обліку від бухгалтерського та адекватно відобразити логіку бізнесу, що зумовлює споживання тих чи інших ресурсів підприємством. Далі

необхідно формалізувати спроектовану систему на рівні внутрішніх документів підприємства та за потребою чи наявністю коштів перейти до наскрізної автоматизації. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Добровольский Е.** Бюджетирование: шаг за шагом [Текст] / Е. Добровольский, Б. Карбанов, П. Боровков и др. – СПб.: Питер, 2005. – 448 с.

2. **Арсеньев Ю. Н.** Информационные системы и технологии. Экономика. Управление. Бизнес : Учеб. пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 447 с.

3. **Муравський В.** Відмова від первинного документування як чинник інтеграції повністю автоматизованої системи обліку / В. Муравський // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 10. – С. 35 – 43.

4. **Іванюта П. В.** Управлінські інформаційні системи в аналізі і аудиті / П. В. Іванюта. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 180 с.

5. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV з наступними змінами й доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

УДК 658.8.012.2

МОДЕЛЬНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

КУЛЄШОВА Н. В.

УДК 658.8.012.2

Кулешова Н. В. Модельний базис формування маркетингової стратегії туристичного підприємства

У статті запропоновано модельний базис формування маркетингової стратегії туристичного підприємства. Він дозволяє, з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, розробляти науково обґрунтовані та ефективні маркетингові стратегії на основі застосування економіко-математичних методів і моделей. Запропоновані концептуальна модель та блок-схема взаємозв'язку комплексу моделей дозволяють комплексно та системно підходити до проблеми формування науково обґрунтованої маркетингової стратегії туристичного підприємства.

Ключові слова: маркетингова стратегія, туристичне підприємство, концептуальна модель, модельний базис, економіко-математичні методи та моделі.

Рис.: 2. **Формул:** 1. **Бібл.:** 10.

Кулешова Наталя Вадимівна – викладач, кафедра економіки підприємства та менеджменту, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: kuleshova_@mai.ru

УДК 658.8.012.2

UDC 658.8.012.2

Кулешова Н. В. Модельный базис формирования маркетинговой стратегии туристического предприятия

В статье предложен модельный базис формирования маркетинговой стратегии туристического предприятия. Он позволяет, с учетом изменений внешней и внутренней среды, разрабатывать научно обоснованные и эффективные маркетинговые стратегии на основе применения экономико-математических методов и моделей. Предложенные концептуальная модель и блок-схема взаимосвязи комплекса моделей позволяют комплексно и системно подходить к проблеме формирования научно обоснованной маркетинговой стратегии туристического предприятия.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, туристическое предприятие, концептуальная модель, модельный базис, экономико-математические методы и модели.

Рис.: 2. **Формул:** 1. **Библ.:** 10.

Кулешова Наталья Вадимовна – преподаватель, кафедра экономики предприятия и менеджмента, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: kuleshova_@mai.ru

Kuleshova N. V. The Model Basis of Tourist Enterprise Marketing Strategy

The model base of marketing strategy forming of tourist enterprise is considered in the article. The model base allows, taking into account the changes of external and internal environment, to develop the scientific-grounded and effective marketing strategies on the basis of application of economic-mathematical methods and models. The proposed conceptual model and a block diagram of the complex relationship models allows a comprehensive and systematic approach to the problem of the formation of science-based marketing strategy tourist enterprise.

Key words: marketing strategy, tourist enterprise, conceptually model, model base, economic-mathematical methods and models.

Pic.: 2. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 10.

Kuleshova Natalya V. – Lecturer, Department of Enterprise Economics and Management, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: kuleshova_@mai.ru