



УДК 657.6:65.012.7

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ

Тетяна Королюк; Петро Хомин; Сергій Співак

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,
Тернопіль, Україна*

Резюме. Розкрито особливості організації управлінського обліку в системі контролінгу, що дозволяє створити цілісний підхід до управління підприємством, забезпечує належну інформаційну базу та аналітичні інструменти для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Визначено основні завдання управлінського обліку в системі контролінгу (забезпечення інформаційної бази; вимірювання продуктивності; аналіз та прогнозування; планування і контроль; підтримання прийняття рішень), встановлено їх взаємозв'язок для забезпечення ефективного контролю та управління діяльністю підприємства. Визначено такі основні напрями організації управлінського обліку в системі контролінгу: визначення цілей; вибір ключових показників продуктивності; розроблення системи збирання і опрацювання даних; аналіз та інтерпретація даних; застосування корекційних заходів. Вказані напрями допомагають підприємству забезпечити ефективний управлінський облік, який спрямований на досягнення стратегічних цілей і покращення продуктивності підприємства. Розкрито основні методи й інструменти управлінського обліку, які допомагають вирішувати завдання контролінгу (планування та бюджетування, системи управління, балансовий підхід, показники продуктивності та ключові показники ефективності, методи бенчмаркінгу), використання яких дозволяє забезпечити ефективне функціонування системи контролінгу та досягнення стратегічних цілей підприємства. Вони допомагають управлінцям отримати об'єктивну інформацію, аналізувати результати діяльності та приймати відповідні управлінські рішення. Встановлено, що оцінювання ефективності та відповідності поставленим цілям методів управлінського обліку доцільно здійснювати за такими критеріями: адекватність інформації, релевантність, гнучкість і адаптивність, ефективність використання ресурсів, інтеграція з іншими системами, врахування ризиків. Їх вибір та застосування залежить від конкретних цілей, потреб і характеристик підприємства. Обґрунтовано напрями удосконалення організації управлінського обліку в системі контролінгу, які спрямовані на покращення якості та ефективності управлінського обліку в системі контролінгу, що дозволить підприємству ефективніше виконувати свої стратегічні цілі та досягати успіху.

Ключові слова: контролінг, управлінський облік, підприємство, прийняття рішень, стратегія, інформація.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.071

Отримано 23.06.2023

UDC 657.6:65.012.7

FEATURES OF ORGANIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE CONTROLLING SYSTEM

Tetyana Korolyuk; Petro Khomyn; Serhii Spivak

Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine

Summary. The article discloses the peculiarities of the management accounting organization in the controlling system, which allows creating a holistic approach to enterprise management, provides an appropriate information base and analytical tools for making sound management decisions. The main tasks of management accounting in the controlling system (providing an information base; performance measurement;

analysis and forecasting; planning and control; support for decision-making), their relationship is established to ensure effective control and management of the enterprise. The following main directions of management accounting organization in the controlling system are defined: definition of goals; Select key performance indicators development of data collection and processing system; analysis and interpretation of data; application of corrective measures. These areas help the enterprise to provide effective management accounting, which is aimed at achieving strategic goals and improving the productivity of the enterprise. The main methods and tools of management accounting are disclosed, which help to solve the problems of controlling (planning and budgeting, management systems, balance sheet approach, performance indicators and key performance indicators, benchmarking methods), the use of which allows to ensure the effective functioning of the controlling system and the achievement of strategic goals of the enterprise. They help managers to obtain objective information, analyze performance and make appropriate management decisions. It has been determined that the assessment of efficiency and compliance with the goals of management accounting methods should be carried out according to the following criteria: adequacy of information, relevance, flexibility and adaptability, efficiency of resource use, integration with other systems, risk accounting. Their choice and application depends on the specific goals, needs and characteristics of the enterprise. The directions of improvement of the management accounting organization in the controlling system are substantiated, which are aimed at improving the quality and efficiency of management accounting in the controlling system, which will allow the enterprise to more effectively fulfill its strategic goals and achieve success.

Key words: *controlling, management accounting, enterprise, decision-making, strategy, information.*

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.071

Received 23.06.2023

Постановка проблеми. Організація управлінського обліку в системі контролінгу має важливе значення для ефективного управління підприємством. Управлінський облік надає необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень, забезпечує збір, аналіз і звітність про фінансові та операційні дані, що дозволяє керівництву підприємства отримувати об'єктивну інформацію про стан справ і результати діяльності. Управлінський облік також дозволяє контролювати й моніторити фінансову та операційну діяльність організації, надає засоби для виявлення відхилень, аналізу показників продуктивності та оцінювання результатів діяльності. Це допомагає вчасно виявляти проблеми та приймати коригувальні заходи. Управлінці завдяки управлінському обліку можуть планувати майбутні дії та прогнозувати результати, отримувати аналітичні інструменти для вирішення проблем та прийняття рішень. Організація управлінського обліку в системі контролінгу дозволяє створити цілісний підхід до управління підприємством, забезпечує належну інформаційну базу та аналітичні інструменти для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Інформаційна база управлінського обліку зорієнтована на задоволення потреб як поточного, так і стратегічного управління, на оптимізаційні процеси використання ресурсів, об'єктивного оцінювання діяльності внутрішніх господарських підрозділів та ефективності роботи працівників апарату управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток теорії та практики контролінгу є предметом дослідження багатьох учених, зокрема таких як Пушкар М. С., Петренко С. М., Давидович І. Є., Петрусевич Н. Ю., Голов С. Ф., Бутинець Ф. Ф., Портна О. В., Хорват П., Кюппер Г. та ін., які зосереджуються на концептуальних аспектах контролінгу [1–8]. Водночас питання особливостей організації управлінського обліку в структурі системи контролінгу підприємства все ще залишається невирішеним.

Мета статті. Дослідити особливості організації управлінського обліку в системі контролінгу для ефективного управління підприємством.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: завдання управлінського обліку в системі контролінгу; основні напрями організації управлінського обліку в системі контролінгу; характеристика методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу; оцінювання методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу; напрями з

удосконалення організації управлінського обліку в системі контролінгу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Управлінський облік виступає вихідним елементом системи контролінгу і виконує ряд важливих завдань. Основні завдання управлінського обліку в системі контролінгу включають:

1. Забезпечення інформаційної бази: управлінський облік забезпечує збір, опрацювання та аналіз інформації про фінансові та нефінансові показники діяльності підприємства. Він формує базу даних, яка дозволяє керівництву отримувати комплексну інформацію для прийняття рішень.

2. Вимірювання продуктивності: управлінський облік виконує функцію вимірювання продуктивності підприємства. Він допомагає встановити ключові показники продуктивності й відстежувати їх досягнення. Це дозволяє оцінювати ефективність діяльності й визначати напрями подальшого розвитку.

3. Аналіз та прогнозування: управлінський облік проводить аналіз фінансових і нефінансових даних, виявляє тенденції та ризики, оцінює можливості для поліпшення результативності. Він також забезпечує прогнозування майбутньої діяльності підприємства на основі наявної інформації.

4. Планування й контроль: управлінський облік допомагає в плануванні діяльності підприємства, встановленні цілей та стратегій. Він забезпечує контроль за виконанням планів і виявленням відхилень, що дозволяє своєчасно реагувати на негативні тренди та вживати заходи для досягнення поставлених цілей.

5. Підтримання прийняття рішень: управлінський облік забезпечує інформаційну підтримку прийняття стратегічних та операційних рішень. Він надає керівництву аналітичні дані, прогнози, альтернативні сценарії та рекомендації, що сприяють обґрунтованому вибору найкращих рішень.

Організація управлінського обліку в системі контролінгу передбачає встановлення взаємозв'язків між цими завданнями, розроблення методів та інструментів для забезпечення ефективного контролю й управління діяльністю підприємства.

Контролінг є інструментом управлінського обліку, який передбачає систематичний аналіз фінансово-економічних показників, оцінювання результатів діяльності та планування майбутніх заходів.

Організація управлінського обліку в системі контролінгу включає наступні основні напрями, які подано в табл. 1.

Таблиця 1. Основні напрями організації управлінського обліку в системі контролінгу

<i>Напрямок</i>	<i>Характеристика</i>
1	2
Визначення цілей	Спочатку необхідно чітко визначити цілі управлінського обліку, тобто мету і завдання, які повинні бути досягнуті через здійснення заходів контролінгу. Дані цілі можуть включати покращення ефективності, оптимізацію витрат, збільшення прибутковості тощо
Вибір ключових показників продуктивності	Для ефективного управління необхідно визначити ключові показники продуктивності, які допоможуть оцінити результативність підприємства. Вони повинні бути спрямовані на досягнення визначених цілей і вимірювати такі аспекти, як фінансові показники, ефективність виробництва, якість продукції, ринкову позицію тощо
Розроблення системи збирання і опрацювання даних	Для забезпечення ефективного управлінського обліку необхідно встановити систему збирання та опрацювання даних. Це може включати впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, автоматизовану систему звітності, інструменти для аналізу даних тощо. Важливо, щоб система була надійною, точною і забезпечувала своєчасну інформацію для прийняття управлінських рішень

1	2
Аналіз та інтерпретація даних	Отримані дані потрібно аналізувати й інтерпретувати для отримання цінної інформації. Це включає виявлення тенденцій, прогнозування результатів, виявлення проблемних областей і можливостей для покращення. Аналітичні методи, такі, як фінансовий аналіз, аналіз прибутковості, SWOT-аналіз та інші, можуть використовуватися для розуміння ситуації й прийняття обґрунтованих управлінських рішень
Застосування корекційних заходів	На основі результатів аналізу інформації управлінський облік повинен сприяти прийняттю відповідних корекційних заходів. Це може включати зміну стратегії, встановлення нових цілей, впровадження заходів з оптимізації процесів, зміну організаційної структури тощо. Основною метою є забезпечення сталого розвитку підприємства та досягнення поставлених цілей.

Ці напрями допомагають підприємству забезпечити ефективний управлінський облік, який спрямований на досягнення стратегічних цілей і покращення продуктивності підприємства. Вони доповнюються іншими елементами контролінгу, такими, як планування, координація, контроль та аналіз.

Управлінський облік містить різні методи й інструменти, які допомагають вирішувати завдання контролінгу. Основні методи управлінського обліку, які можна використовувати для цієї цілі, наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Основні методи управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу

<i>Метод</i>	<i>Сутність</i>
1	2
Планування та бюджетування	Метод передбачає розроблення планів та бюджетів на основі стратегічних цілей підприємства, дозволяє встановити конкретні показники, які допомагають виміряти виконання цілей і контролювати витрати й результативність
Системи управління	Метод використовує систематичний аналіз фінансових та нефінансових даних, щоб виявити тенденції, причини відхилень та можливості для покращення, допомагає забезпечити постійний контроль та аналіз результатів діяльності підприємства
Балансовий підхід	Метод полягає в забезпеченні балансу між різними аспектами діяльності підприємства, такими, як фінанси, виробництво, ресурси та ін., сприяє досягненню гармонії між цілями різних функціональних підрозділів і забезпечує цілісність управління
Показники продуктивності та ключові показники ефективності	Метод використовує вимірювання показників продуктивності та ефективності для оцінювання виконання цілей та ідентифікації проблемних областей, допомагає керівництву визначити пріоритети та вживати відповідні заходи для досягнення кращих результатів.
Методи бенчмаркінгу	Метод включає порівняння результатів діяльності підприємства з результатами найкращих практик відомих компаній або відділень, допомагає виявити потенційні можливості для покращення та впровадження передових підходів

Використання методів управлінського обліку дозволяє забезпечити ефективне функціонування системи контролінгу та досягнення стратегічних цілей підприємства. Вони допомагають управлінцям отримати об'єктивну інформацію, аналізувати результати діяльності та приймати відповідні управлінські рішення.

Методи управлінського обліку використовуються для вирішення завдань контролінгу, що полягають у контролі та аналізі діяльності підприємства з метою досягнення стратегічних цілей. Основні характеристики таких методів містять:

– фокус на стратегічних цілях: методи управлінського обліку спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства. Вони допомагають управлінцям встановити

показники, що відображають прогрес у досягненні цілей, і виявляти проблемні області, які потребують уваги;

- використання ключових показників ефективності: методи управлінського обліку базуються на вимірюванні та аналізі ключових показників ефективності, які відображають результативність організації. Ці показники можуть включати фінансові та нефінансові показники, такі як прибуток, рентабельність, ринкові показники, рівень задоволеності клієнтів тощо;

- аналітичний підхід: методи управлінського обліку використовують аналітичні методи й інструменти для детального аналізу даних та виявлення зв'язків і закономірностей. Це дозволяє управлінцям зрозуміти причини відхилень, виявити можливості для покращення та прийняти обґрунтовані рішення;

- інтеграція фінансової та нефінансової інформації: методи управлінського обліку враховують не тільки фінансову інформацію, але й нефінансові показники, такі, як клієнтське задоволення, якість продукту, витрати на дослідження та розвиток тощо. Це дозволяє забезпечити комплексний підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства;

- використання інформаційних технологій: методи управлінського обліку часто використовують сучасні інформаційні технології, такі, як програми аналітики даних, електронні звіти, хмарні сервіси тощо. Це дозволяє автоматизувати збирання та опрацювання даних, забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації та покращити точність аналізу.

Загалом методи управлінського обліку спрямовані на надання управлінцям об'єктивної інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, контролю діяльності підприємства та досягнення стратегічних цілей.

Оцінювання методів управлінського обліку для вирішення завдань контролінгу включає дослідження їх ефективності та відповідності поставленим цілям. Критерії оцінювання методів управлінського обліку для контролінгу містять:

- адекватність інформації: методи повинні забезпечувати достовірну, об'єктивну та актуальну інформацію, яка дозволяє зрозуміти ситуацію і приймати обґрунтовані рішення;

- релевантність: методи повинні бути спрямовані на розв'язання конкретних проблем і завдань контролінгу. Вони повинні забезпечувати необхідну інформацію для аналізування результатів діяльності, виявлення причин відхилень та прийняття відповідних заходів;

- гнучкість і адаптивність: методи повинні бути гнучкими й адаптивними до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства. Вони повинні враховувати змінні фактори та забезпечувати можливість швидкої модифікації та оновлення інформаційних потреб контролінгу;

- ефективність використання ресурсів: методи повинні бути ефективними, використовувати ресурси підприємства, такі як людські, фінансові та інформаційні ресурси. Вони повинні забезпечувати баланс між затратами на збирання та опрацювання інформації та отримання корисних результатів;

- інтеграція з іншими системами: методи повинні бути здатними інтегруватися з іншими системами управління організації, наприклад, системами планування ресурсів підприємства (ERP), системами управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) тощо. Це дозволяє забезпечити обмін інформацією та координацію дій між різними функціональними галузями підприємства;

- врахування ризиків: методи повинні враховувати ризики, які впливають на діяльність підприємства. Вони повинні забезпечувати моніторинг ризиків, їх аналізування та прийняття відповідних заходів для їх управління.

цілому методи управлінського обліку повинні бути адаптовані до потреб контролінгу та сприяти ефективному контролю й управлінню підприємством. Їх вибір та застосування залежить від конкретних цілей, потреб і характеристик підприємства.

Важливим питанням є розроблення напрямів удосконалення організації управлінського обліку в системі контролінгу, які можуть включати:

1. Впровадження сучасних інформаційних технологій: дозволяє автоматизувати процеси зборування, опрацювання та аналізу даних, що сприяє покращенню якості й швидкості управлінського обліку.

2. Розвиток інтегрованих систем управління: створення інтегрованих систем управління, які об'єднують управлінський облік з іншими функціями управління (наприклад, стратегічним плануванням, бюджетуванням, маркетингом), дозволяє забезпечити взаємозв'язок та взаємодію між цими функціями.

3. Удосконалення методів аналізу та звітності: розроблення нових аналітичних методів і інструментів для проведення комплексного аналізу даних і формування звітності. Це може включати використання ключових показників продуктивності, аналізу чутливості, сценарних моделей та інших методів.

4. Розвиток систем контролю та моніторингу: посилення систем контролю та моніторингу діяльності підприємства, включаючи впровадження систем внутрішнього контролю, регулярний аналіз відхилень та встановлення механізмів швидкого реагування на негативні тенденції.

5. Розвиток кадрового потенціалу: підвищення кваліфікації фахівців з управлінського обліку та контролінгу, забезпечення наявності необхідних знань і навичок для використання сучасних методів та інструментів.

Вказані напрями спрямовані на покращення якості та ефективності управлінського обліку в системі контролінгу, що дозволить підприємству ефективніше виконувати свої стратегічні цілі та досягати успіху.

Висновки. Управлінський облік спрямований на покращення управління підприємством, досягнення його стратегічних цілей та забезпечення ефективності й конкурентоспроможності. Він є інструментом системи контролінгу, що допомагає забезпечити узгодженість між стратегією, планами, виконанням та контролем діяльності організації. Організація управлінського обліку в системі контролінгу містить ряд дій, спрямованих на забезпечення ефективного управління підприємством. Методи управлінського обліку використовуються для вирішення завдань контролінгу та забезпечення ефективного управління підприємством. Враховуючи характеристики, які притаманні методам управлінського обліку, методи стають потужним інструментом для контролінгу на підприємстві, допомагаючи керівництву ефективно контролювати, аналізувати та приймати рішення на основі достовірної інформації. Оцінювання методів управлінського обліку може варіюватися залежно від потреб та характеристик конкретного підприємства. Вибір методів управлінського обліку повинен враховувати цілі підприємства, особливості його діяльності та ресурси, які підприємство має на виконання облікових завдань. Організація управлінського обліку в системі контролінгу є важливим фактором для досягнення успіху підприємства. Вона допомагає забезпечити інформаційну базу, контроль, аналіз та підтримку прийняття рішень, що впливає на ефективність управління та досягнення стратегічних цілей.

Conclusions. Management accounting is aimed at improving enterprise management, achieving its strategic goals and ensuring efficiency and competitiveness. It is a controlling system tool that helps to ensure consistency between the strategy, plans, execution and control of the organization. The organization of management accounting in the controlling system includes a number of actions aimed at ensuring effective enterprise management. Management accounting methods are used to solve controlling problems and ensure effective enterprise

management. Taking into account the characteristics inherent in the methods of management accounting, the methods become a powerful tool for controlling in the enterprise, helping management to effectively control, analyze and make decisions based on reliable information. Assessment of management accounting methods may vary depending on the needs and characteristics of a particular enterprise. The choice of methods of management accounting should take into account the goals of the enterprise, the features of its activities and the resources that the enterprise has to perform accounting tasks. The organization of management accounting in the controlling system is an important factor for the success of the enterprise. It helps to provide an information base, control, analysis and support of decision-making, which affects the effectiveness of management and the achievement of strategic goals.

Список використаних джерел

1. Пушкар М. С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2004. 370 с.
2. Петренко С. Н. Контролінг: учебное пособие. Киев: Ника-Центр, Эльга, 2003. 328 с.
3. Давидович І. Є. Контролінг: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 552 с.
4. Петрусевич Н. Ю. Контролінг в управлінні оборотним капіталом підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Харків, 2005. 23 с.
5. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. К.: Лібра, 2003. 704 с.
6. Портна О. В. Контролінг: навчальний посібник. Львів: «Магнолія-2006», 2007. 190 с.
7. Küpper H.-U. Controlling: Konzeption. Aufgaben, Instrumente, 4th edition, Stuttgart. 2005.
8. Horvat P. Controlling. Muenchen: Vahlen, 2011.

References

1. Pushkar M. S., Pushkar R.M. (2004). Kontrolinh – informatsiyna pidsystema stratehichnoho menedzhmentu [Controlling – information subsystem of strategic management]: monohrafiya. Ternopil: Kart-blansh.
2. Petrenko S. N. (2003). Kontrolynh [Controlling]: uchebnoe posobyе. Kyiv: Nyka-Tsentr, Elga.
3. Davydovych I. Ye. (2008). Kontrolinh [Controlling]: navchal'nyy posibnyk. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury.
4. Petrusевич N. Yu. (2014). Kontrolinh v upravlinni oborotnym kapitalom pidpryyemstv [Controlling in management of working capital of enterprises] (PhD Thesis), Kharkiv: Ukrainian State Academy of Railway Transport.
5. Holov S. F. (2003.) Upravlinsky oblik [Management accounting]: pidruchnyk. Kyiv: Libra.
6. Portna O. V. (2007). Kontrolinh [Controlling]: Navchal'nyy posibnyk. Lviv: "Mahnoliya-2006".
7. Küpper H.-U. (2005). Controlling: Konzeption. Aufgaben, Instrumente, 4th edition, Stuttgart.
8. Horvat P. (2011). Controlling. Muenchen: Vahlen.