

БАГРІЙ К. Л., к.е.н, доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування,
Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету, м. Чернівці

НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Питання, пов'язані з необхідністю організації управлінського обліку частіше виникають перед керівниками, власниками чи ключовими акціонерами тільки після того, як виникли проблеми та відбулися фінансові втрати. Однак інформація щодо організації в цілому та деталізована, за внутрішніми сегментами діяльності – центрам відповідальності та центрам витрат сприяє ефективності бізнесу, знижує збитки її життєво важливих ресурсів. Саме тому особливої актуальності набуває вдосконалення облікової складової діяльності компаній, як суб'єкта, активно керуючого процесом забезпечення власної прибутковості та рентабельності.

Прийняття рішень є важливим для управління бізнесом, оскільки виступає ланкою, що зв'язує основні функції управління: планування, організацію, мотивацію, контроль. Саме рішення, прийняті керівниками, визначають як ефективність діяльності організації, а й можливість її сталого розвитку, виживання у складних економічних умовах.

При цьому необхідно враховувати кінцеву мету організації, в якій приймаються управлінські рішення. Саме в процесі виконання цілей організації та виникає потреба у прийнятті таких управлінських рішень, які допомогли б досягти намічених цілей. На практиці управлінські рішення та підприємства існують у рамках постійних взаємозалежних відносин.

Кожне підприємство є ієрархією управління, що розділене за напрямками розв'язуваних завдань, за функціями – по горизонталі, за рівнем – по вертикалі. Кожен із членів управлінського апарату у цьому ієрархічному ланцюгу відповідає за вирішення завдань свого рівня, використання залучених до їх вирішення ресурсів. Закріплення управлінських повноважень та формування зон відповідальності відбувається у межах виділення центрів відповідальності чи центрів витрат, що сприяє досягненню поставлених перед компанією цілей через персоналізацію відповідальності.

Для вирішення поставлених перед бізнесом завдань кожен центр відповідальності або центр витрат повинен мати у своєму розпорядженні певні види ресурсів: матеріальні, трудові, фінансові. Відповідно до цього, результат його діяльності на виході оцінюватиметься, з однієї сторони шляхом вимірювання натуральних обсягів діяльності (обсяг виробництва продукції, обсяг реалізації, обсяги постачань або кількість наданих послуг), з іншого боку – через оцінку спожитих їм ресурсів. Тобто, оцінка ефективності його роботи залежатиме не лише від кількісних факторів роботи або від вирішення поставлених завдань, а й від відповідного споживання ресурсів.

Необхідно наголосити, що центри відповідальності та витрат

визначаються керівниками підприємства. Грамотно підібрана ними команда, включає фахівців, співробітників апарату управління і новаторів виробництва, зорієнтована на вирішенні проблеми та досягненні поставлених цілей і відображає рівень професіоналізму керівників.

При плануванні та аналізі діяльності центрів відповідальності показники витрат завжди пов'язуються з показниками обсягів діяльності даних структурних підрозділів: величина витрат має відповідати рівню ділової активності центру. Керівник центру несе персональну відповідальність, насамперед, за такі показники, як обсяг виробництва чи реалізації продукції, робіт, послуг, обсяг закупівель сировини та матеріалів, обсяг доставлених вантажів та інше. Разом з тим, кожен центр витрат має об'єднувати виробництво лише однорідних видів продукції, що забезпечить сумісність показників та спростить розподіл між ними непрямих витрат. На практиці можлива ситуація, коли один центр відповідальності може включати кілька центрів витрат більше низького рівня управління.

В якості основних критеріїв виділення центру відповідальності виступають наступні:

- необхідність та можливість контролю за певним напрямом діяльності (підрозділом, технологічним переділом, сегментом ринку);

- наявність у керівника центру відповідальності повноважень для здійснення контролю за встановленими значеннями ключових показників діяльності: повноваження щодо прийняття рішень про постачання та витрат ресурсів, вибору постачальників, зміни цін, способів просування продукції та ін. [1, с. 149].

407

При виділенні центрів відповідальності керівництво підприємства часто стикається із ситуацією, що деякі значущі підрозділи формують менше затрат, ніж встановлений рівень суттєвості. Тому при формуванні фінансової структури центрів відповідальності важливо керуватися не лише виділеними критеріями, а й принципом економічної доцільності.

Управління підприємством через центри відповідальності та витрат є дієвим інструментом для тих, хто хоче оперативного керувати бізнесом та впливати на нього, а також мати системне уявлення про напрямки та темпи розвитку підприємства; мати прозору картину того, за рахунок чого стало можливим досягнення результату, хто реально доклав до цього зусиль; знати, яка ланка підприємства гальмує рух; визначити найбільш ефективні підрозділи, впливаючи на які можна досягти максимального ефекту і досягти якісно нових результатів.

Управління та облік за центрами відповідальності забезпечують не лише ефективний оперативний контроль за діяльністю всіх підрозділів підприємства, а й повну прозорість інформації щодо вкладу структурних одиниць у підсумкові результати діяльності, раціональність споживання наявних ресурсів, формування собівартості товарів.

Список використаних джерел:

1. Управлінський облік : підручник / О. В. Фоміна, О. А. Мошковська, О. О. Августова [та ін.]; за заг. ред. О. В. Фоміної. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 228 с.