

# ОБЛІК, АНАЛІЗ І АУДИТ

УДК 657.47

JEL Classification: M 41

*Шмигель О.Є.,  
канд. екон. наук, доцент кафедри  
фундаментальних та спеціальних дисциплін,  
Чортківський навчально-науковий  
інститут підприємництва і бізнесу, ТНЕУ*

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ВЕДЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Постановка проблеми.** В умовах інноваційної ринкової економіки підприємствам бізнесу необхідно безперервно нарощувати обсяг реалізованої продукції, що включає її базову вартість, адекватну технологічним витратам і визначається досконалістю виробничо-технологічних систем і додану ринкову вартість, яка визначається безперервним освоєнням продуктивних і технологічних інновацій. Для реалізації цих завдань бізнес повинен працювати з використанням управлінського обліку, де виробничо-технологічні процеси є операційним циклом трансформації виробничого капіталу в грошовий капітал у формі виробленої та реалізованої продукції. Саме тому управлінський облік має принципове значення в управлінні підприємством і вважається необхідним інструментом, що дозволяє підвищити якість і результативність прийнятих управлінських рішень. Управлінський облік – це відповідним чином організована інформаційна система, яка забезпечує збір, вимір, систематизацію, аналіз та передачу даних, необхідних для управління бізнесом та прийняття оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень, з урахуванням характерних особливостей умов діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У численних наукових статтях здійснюється огляд особливостей управлінського обліку, і це свідчить про важливість та актуальність даної теми. У науковій літературі не існує загальноприйнятого трактування поняття «управлінський облік». Окремі вчені трактують фахівців розуміє поняття «управлінський облік» виключно у вузькому змісті, як підсистему бухгалтерського обліку, яка займається збором, реєстрацією і узагальненням інформації, інші фахівці навпаки розглядають дане поняття в широкому сенсі, як систему управління підприємством, яка охоплює всі функції управління. Тобто, відбувається теоретичне обґрунтування необхідності застосування управлінського обліку у практичній діяльності бізнесу.

Зміст управлінського обліку, спроба визначення його предмета і методу здійснили такі вчені: А. Апчерч [1], Р. Бруханський [2], П. Брюер, Р. Гаррісон [3], А. Герасимович, С. Голов, О. Довжик [4], К. Друрі [5], Г. Кірейцев, С. Кузнецова [6], Л. Нападовська [7], Е. Норин, М. Пушкар [8], Т. Скоун, К. Уорд, М. Чумаченко, А. Шайкан [9] та ін.

Визначаючи сучасний зміст управлінського обліку, комітет Фонду з прикладних досліджень ІМА зосередив увагу на трьох базових компонентах [10]:

– необхідність участі управлінського бухгалтера (контролера) в розробці і реалізації стратегії функціонування і розвитку бізнесу, основна роль якого в успіху підприємства повинні полягати в результатах виконання стратегії і досягнення його цілей;

– управлінська бухгалтерія як певним чином організована служба повинна входити до складу топ-менеджменту підприємства, а її фахівці працювати як частина управлінської команди на всіх етапах створення цінності інформації для управління, включаючи обґрунтування управлінських рішень і контроль їх фактичного виконання;

– роль управлінських бухгалтерів в менеджменті підприємства повинна відповідати рівню їх компетенції. Вибір складових компетенцій для визначення змісту функцій управлінського обліку і меж його відповідальності провадиться на основі заздалегідь встановлених загальних критеріїв, залежних від специфіки діяльності підприємства.

У ст. 4 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» наведено, на яких основних принципах ґрунтується система вітчизняного бухгалтерського обліку та фінансової звітності: обачності, повного висвітлення, автономності, послідовності, безперервності, нарахування й відповідності доходів і витрат, превалювання сутності над формою, історичної (фактичної) собівартості, єдиного грошового вимірника та періодичності [11].

К. Друрі вважає, що управлінський облік – це ідентифікація, вимір, збір, систематизація, аналіз, інтерпретація і передача інформації, необхідної для управління будь-якими об'єктами [5].

А. Апчерч і Т. Скоун в своїй роботі «Управлінський облік: принципи та практика» управлінський облік визначають як процес надання менеджерам фінансової інформації з метою допомоги їм у ключових сферах: планування, контролю, прийняття рішень. Управлінський облік можна визначити як «залучення уваги». Система управлінського обліку повинна висвічувати ті області, в яких потрібні коректування [1]. Інші автори визначають управлінський облік як галузь бухгалтерії, яка пов'язана з наданням інформації, що використовується всередині підприємства [12]. Сіммондс К. вважає, що управлінський облік – це функція фінансового управління, виражена в сприянні управлінському персоналу компанії в процесі прийняття фінансових управлінських рішень, участі фахівців з фінансів в робочих групах, які б продукували рішення [13]. Р. Гаррісон вважає, що це система забезпечення інформацією менеджерів, які направляють і контролюють діяльність всередині організації [3]. М. С. Пушкар підкреслює, що особливістю управлінського обліку є те, що на місце чисто процедурних обліково-економічних завдань висувається нове завдання – забезпечення потреб користувачів у такій інформації, яка носить адресний характер, тому зрозуміло, що для різних груп користувачів треба забезпечити різну інформацію [8, с. 116]. Тобто, управлінський облік є ефективним інструментом управління, тому що створює конкурентні переваги в ринковому середовищі, а саме, забезпечує підприємство ключовою інформацією. Досвід підприємств України свідчить, що практичне застосування управлінського обліку, на жаль, ще не набуло належного поширення, в зв'язку з не вирішеним колом проблем [4, с. 179].

Недоліками розглянутих визначень, по-перше, є те, що деякі з них містять особливості, цілі управлінського обліку, тобто є так звані «змістовними визначеннями» (наприклад, визначення К. Друрі, А. Апчерча) або не є повними (наприклад, система забезпечення інформації, система збору та угруповання). По-друге, низка трактувань не відображають основного призначення інформації в управлінському обліку – прийняття на її основі управлінських рішень. По-третє, не визначено коло користувачів інформації даного виду обліку (або визначеній в неповній мірі). По-четверте, не визначений характер наданої інформації (фінансова або нефінансова). З огляду на викладені раніше зауваження, управлінський облік слід розглядати з двох позицій: по-перше, як безперервний процес, інтегрований в діяльність з управління підприємством і здійснюваний на кожній стадії процесу управління; по-друге, як систему збору, групування, зберігання і надання фінансової та нефінансової інформації власникам, керівникам і менеджерам для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Однак, дискусійними залишаються питання стосовно виділення управлінського обліку з притаманними лише йому специфічними рисами в окремому обліковому підсистемі, окреслення концептуальних основ його розвитку в умовах глобалізації економіки. Усе це спонукає до проведення додаткових досліджень для вирішення окремих проблем управлінського обліку.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування необхідності управлінського обліку та основних принципів побудови його системи на підприємстві з метою забезпечення ефективного функціонування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток управлінського обліку як напряму облікової науки бере свій початок у 80-х роках ХХ століття, коли управлінський облік виступав у ролі інструмента для постачання управлінців інформацією, необхідної для прийняття оперативних рішень. Виділяють декілька етапів розвитку управлінського обліку.

Перший етап, який тривав до 1950 року – управлінський облік мав на меті розрахунок витрат і виконував контрольну функцію за допомогою ведення калькулювання та бюджетування; була розроблена система «стандарт-костинг».

Другий етап. У період з 1950-1965 рр. управлінський облік використовується для збору і підготовки інформації для прийняття управлінських рішень з використанням методів обліку за центрами відповідальності і аналіз застосовуваних управлінських рішень через маржинальний підхід.

Третій етап. У період з 1965 по 1985 рр. відрізнявся акцентом на зменшенні втрат ресурсів, споживаних на всіх стадіях виробничих процесів, за допомогою впровадження аналізу бізнес-процесів і більш достовірних методик управління витратами, такими як розвиток системи калькулювання «АВ-костинг».

Четвертий етап. З 1985 по 1995 рік зосереджував увагу на прирості додаткової вартості шляхом раціонального і ефективного споживання ресурсів і впровадження методик оцінки та планування показників вартості, капіталізацією знань та інноваціями в сфері організації процесу управління на підприємствах.

П'ятий етап. З 1996 року по сьогоднішній день активно розвивається стратегічний управлінський облік, зокрема інструменти стратегічного управлінського обліку на підприємстві такі як, збалансована система показників, економічна додана вартість, облік витрат за видами діяльності тощо.

При цьому кожен етап поєднував в собі як раніше існуючі і активно застосовувані, так і нові методи управління, перетворені під вимоги нового управлінського середовища.

В Україні, до цих пір не існує нормативно-законодавчого регулювання управлінського обліку, є тільки рекомендації по його веденню. Постанова системи даного обліку повністю залежить від керівництва економічного суб'єкта господарювання і держава не має права змусити вводити

управлінський облік у виробничо-господарську діяльність підприємства. Будь-який економічний суб'єкт, зацікавлений у впровадженні системи управлінського обліку в свою діяльність, самостійно розробляє для цього внутрішні стандарти. Вони можуть бути представлені:

- у вигляді певного положення (правил);
- як окрема облікова політика, розроблена, в частині управлінського обліку;
- можуть бути підрозділом облікової політики в частині бухгалтерського (фінансового) обліку.

Управлінський облік виступає як певна фаза облікової діяльності, націлена на подання робочої інформації керівництву. Управлінський облік перш за все займається наданням інформації для планування і контролю в процесі управління. Головна мета управлінського обліку полягає в удосконаленні якості розпорядження коштами (головна мета фінансового обліку – вимір якості розпорядження коштами). Управлінський облік можна визначити як самостійний напрям бухгалтерського обліку підприємства, яке забезпечує топ менеджмент інформацією, необхідною для планування, управління, контролю і оцінки показників підприємства в цілому, а також її структурних підрозділів. Іншими словами, метою управлінського обліку є забезпечення інформацією співробітників, які є відповідальними за досягнення конкретних виробничих цілей. Інформація управлінського обліку надається внутрішнім користувачам.

Отже, управлінський облік – це самостійний відокремлений структурний підрозділ, який в якості об'єкта дослідження розглядає комплексну інформаційну базу, котра надає якісний і об'єктивний аналіз актуальної ситуації ринку і дає змогу прийняти ефективне управлінське рішення, тобто підвищити ефективність діяльності бізнесу.

На сучасному етапі існує три базових погляди на поняття «управлінський облік»:

1. Абсолютне невизнання поняття «управлінський облік». Тобто управлінський облік і виробничий облік це одне і те ж, але з застосуванням більш сучасної термінології, і немає необхідності виділяти його як самостійний різновид обліку.

2. Управлінський облік це самостійна дисципліна, яку можна відокремити від інших видів обліку.

3. В даний час бухгалтерський облік – це система, в якій присутні три її підвиди: фінансовий облік, управлінський облік і податковий облік.

У сучасному економічному середовищі діяльність будь-якого суб'єкта господарювання спрямована на отримання прибутку, підвищення рентабельності своєї діяльності, забезпечення конкурентних позицій на ринку. Ключовими факторами в досягненні цих цілей стають питання обліку витрат і управління ними з метою зниження витрат. Калькулювання собівартості продукції, оцінка запасів і достовірність фінансової звітності залежать від того, наскільки визначено і структуровано рух даних про виробничих витратах. Вся інформація про спожиті ресурси акумулюється у виробничому обліку, який забезпечує базу для ведення управлінського обліку. Тому однією з найважливіших цілей управлінського обліку сьогодні є оперативне забезпечення інформацією про здійснювані бізнес-процеси для ефективного управління ними. Управлінський облік включає в себе такі підсистеми як: планування; облік; аналіз; контроль; моніторинг.

Найбільш відповідальним завданням управлінського обліку виступає завдання стратегічного планування та управління, оскільки спрямоване на досягнення ключових цілей підприємства: формування структури і асортименту випуску, встановлення політики ціноутворення, вибір напрямків інвестиційних вкладень. Від цього в кінцевому підсумку залежить характер вихідної управлінської інформації і обраний алгоритм рішення.

Перед системою управлінського обліку стоять наступні завдання: облік витрат і результатів, калькуляція різних видів собівартості продукції; планування, контроль і аналіз діяльності структурних підрозділів і суб'єкта господарювання в цілому; підготовка інформації та складання управлінської звітності для забезпечення зацікавлених осіб інформацією для прийняття управлінських рішень; моніторинг фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Серед специфічних принципів управлінського обліку виділяють: бюджетне управління; облік бізнес-процесів; облік за стадіями руху продукту; принцип релевантності інформації.

Предметом управлінського обліку виступає виробничо – господарська діяльність економічного суб'єкта в цілому і окремі центри відповідальності. В управлінському обліку розрізняють основні центри відповідальності: центр витрат, центр виручки, центр прибутку, центр інвестицій (капіталовкладень).

Об'єкти управлінського обліку – це витрати (поточні і капітальні) підприємства і його структурних підрозділів, результати господарської діяльності, як всього підприємства, так і окремих центрів відповідальності, внутрішнє ціноутворення, що передбачає використання трансферних цін, бюджетування і внутрішня звітність.

Однією з функцій управлінського обліку виступає контроль за виконанням планів (виконанням бюджетів) всередині виробничого підприємства. З цієї позиції в управлінському обліку виділяють облік ретроспективних (минулих фактичних) витрат і облік планових нормативних витрат («стандарт-кост»). В аспекті обсягу включення витрат в собівартість при калькулюванні управлінський облік

класифікується як система повного включення витрат в калькуляцію і як система неповного включення витрат («директ – костинг»).

У сучасному управлінському обліку найбільш освоєним вважається метод калькуляції собівартості за операціями – the method of activity based costing. Даний метод подібний до вітчизняного позаомовного методу калькулювання. При використанні the method of activity based costing окремі центри витрат створюються для кожного основного виду діяльності. The method of activity based costing отримав подальше перетворення, в нього була включена ідея про управління витратами, заснована на операціях – activity based costing management. Activity based costing management розвиває теорію поглинання ресурсів, що забезпечує ефективне управління витратами. Набув поширення і почав активно розвиватися стратегічний управлінський облік – strategic management accounting. Його відмінною рисою є робота спеціалізованих аналітичних підрозділів, які досконально вивчають ринкове середовище, оцінюють все, що відбувається за межами економічного суб'єкта з метою збору різнопланової (фінансової та нефінансової) інформації для потреб вищого керівництва для досягнення і збереження провідних позицій в конкурентній ринковій боротьбі.

Отже, управлінський облік не є самоціллю для суб'єкта господарювання, метою створення систем управлінського обліку є ефективне управління діяльністю. Ефективно побудована система управлінського обліку передбачає наявність розробки наступних елементів:

- облікові процедури, збір, обробка та подання інформації;
- первинні документи, облікові реєстри і форми управлінської звітності;
- ключові показники діяльності, методики обліку, планування, контролю та аудиту.

Звітність управлінського обліку повинна містити інформацію, яка дасть відповідь на такі запитання:

1. Хто або що є причиною виникнення витрат?
2. Де на підприємстві були здійснені витрати?
3. Які окремі операції, які управлінські рішення, який обсяг ресурсів витрачається?
4. Який внесок окремих центрів витрат в загальну собівартість підприємства?
5. Які товари і послуги є затратними?
6. Яка трудомісткість дій, які виконані в центрів виникнення витрат?
7. Які трудовитрати учасників в робочих операціях?
8. Яка витратна частина загального процесу на підприємстві?
9. Яка частка допоміжних витрат?

Роботи по впровадженню управлінського обліку на підприємстві мають такі етапи (табл. 1).

Таблиця 1

### Етапи створення управлінського обліку на підприємстві

№ етапу	Зміст етапу	Дії по етапу
Етап 1	Формування управлінського рішення облікової задачі або аналіз і опис існуючого	1. Визначаються управлінські завдання і порядок їх управлінського рішення 2. Визначається перелік даних, необхідних для її вирішення, система їх збору і правила документообігу 3. Визначаються результати, яких планується досягти, і призначаються відповідальні особи за досягнення певних результатів
Етап 2	Ув'язка прийнятих рішень з існуючими управлінськими рішеннями, обліковою політикою, бухгалтерської практикою і з існуючими обліковими технологіями	1. Узгоджуються дані управлінського обліку з даними фінансового обліку 2. Вносяться зміни в облікову політику або купується нове програмне забезпечення з відповідними функціями
Етап 3	Впровадження облікових технологій	1. Офіційно покладається відповідальність на конкретних працівників за збір та аналіз даних 2. Відбувається розробка посадових інструкцій для виконавців
Етап 4	Встановлення контрольних показників і контрольних точок по етапах реалізації проекту	Система збалансованих показників (BSC), система ключових показників ефективності (KPI), управління вартістю підприємства (VBM), управління по цілям (MBO).
Етап 5	Моніторинг процесу досягнення поставлених цілей і виявлення можливих відхилень	Спостереження, вивчення документів, опитування, експерименти, методи зіставлення, GAP-аналіз, управління по слабких сигналах.
Етап 6	Аналіз відхилень і розробка заходів щодо запобігання ризиків і сценаріїв розвитку майбутньої ситуації по контуру управління.	Факторні методи (метод ланцюгових підстановок), трендовий аналіз, статистичний аналіз.

Джерело: авторська розробка

1 етап – вивчення потреб підприємства в інформації управлінського обліку. Протягом цього етапу проводяться паралельно декілька дій.

По-перше, дослідникам необхідно вивчити діючу систему управління маючи на увазі як основне завдання впровадження в неї управлінської бухгалтерії. Тому треба розглянути, хто і в яких відділах і службах підприємства (бухгалтерія, плановий відділ) вирішує ті питання, які повинні ставитися до функцій управлінської бухгалтерії. Особливу увагу слід приділити вивченню діяльності загальної (фінансової) бухгалтерії. Як правило, саме вони робочі надають інформацію керівництву щодо рівня собівартості окремих видів діяльності та окремих виробів, рівня окремих елементів витрат тощо.

Таким чином, на першому етапі паралельно вирішується два питання: з'ясовується, що є на підприємстві з елементів управлінського обліку і що хочуть мати його керівники. Розробники після аналізу діяльності підприємства повинні запропонувати керівництву своє бачення проблеми на базі якої і буде складений загальний план виконання робіт.

2 етап – розробка загального плану виконання робіт та їх конкретизація по окремих етапах.

Загальний план виконання робіт повинен включати два розділи:

1. Перспективний план впровадження управлінського обліку, в якому надається перелік завдань в порядку їх вирішення.

2. Детальний поточний план по кожному завданню, періодом виконання робіт з переліком основних заходів і графіків їх дотримання. Такий план необхідно розробляти для кожного завдання, яке впроваджується в діяльність управлінської бухгалтерії. Він конкретизує пункти перспективного плану, встановлює терміни виконання та відповідальних осіб за всіма заходами поточного плану.

3 етап – проведення робіт по впровадженню системи управлінського обліку і коригування (у разі необхідності) плану робіт.

Отже, управлінський облік – це невід'ємна частина процесу управління, яка забезпечує інформацію для планування, управління і контролю. Управлінський облік можна визначити як комплексну систему обліку, планування, контролю та аналізу інформації про доходи та витрати і результати господарської діяльності підприємства в необхідних аналітичних розрізах. Ця інформація необхідна для оперативного прийняття управлінських рішень з метою оптимізації фінансових результатів діяльності бізнесу в короткостроковій і довгостроковій перспективі.

Таким чином, управлінський облік можна визначити як процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації (фінансової та операційної), яку менеджери підприємства використовують з метою планування, оцінки та управління всередині підприємства з метою раціонального використання ресурсів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Управлінський облік є інтегрованою внутрішньогосподарською інформаційною системою безперервного моніторингу, оцінки, аналізу та контролю господарських операцій, що виконуються в процесі діяльності підприємства, з метою розробки та прийняття оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень на різних рівнях. Успішний аналіз, подальше виконання прийнятих рішень, ефективність функціонування підприємства є складовими успіху його діяльності в перспективі.

Система управлінського обліку є індивідуальною для кожного підприємства, її індивідуальність виходить із специфіки підприємства, його структури та виду діяльності, ґрунтуючись на тому, яка інформація необхідна для прийняття управлінських рішень. Управлінська інформація необхідна для систематизації і аналізу, її деталізації та обробки в прийнятті ефективних управлінських рішень. Єдиної думки про конкретну управлінську інформацію, про її наповненість не існує, що зумовлює подальшу дискусійність досліджень.

#### **Бібліографічний список**

1. Upchurch A. Management Accounting: Principles & Practice. London: Financial Times, 1998. 706 p.
2. Бруханський Р. Ф. Зміна управлінських парадигм як фактор розвитку бухгалтерського обліку: стратегічний аспект. *Облік і фінанси*. 2014. № 3 (65). С. 15-20.
3. Garricon R. Management accountings. Homewood: BRI Irwin, 1998. 442 p.
4. Довжик О. О. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2012. № 2. С. 174-179.
5. Drury C. Management accounting for business decisions. International Thomson Business Press, 1997. 473 p.
6. Кузнецова С. А. Бухгалтерський облік в системі формування управлінської інформації: методологія та практика: монографія. Мелітополь: Таврійський державний агротехнологічний університет, 2007. 297 с.
7. Нападовська Л. В. Управлінський облік. Київ: Книга, 2010. 544 с.
8. Пушкар М. С. Розробка системи обліку: навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, 2003. 198 с.
9. Шайкан А. В. Бухгалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень: монографія. Київ: КНЕУ, 2009. 303 с.

10. CIMA Official terminology. 2005 Edition. London: CIMA Publishing, 2005. 114 p.
11. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. №996-XI (зі змінами і доповненнями). URL: <http://www.ligazakon.ua>. (дата звернення 11.02. 2019 року).
12. Fowzia R. Strategic Management Accounting Techniques: Relationship with Business Strategy and Strategic Effectiveness of Manufacturing Organizations in Bangladesh. *World Journal of Management*. 2011. Vol. 3. No. 2. P. 54-69.
13. Simmonds K. Strategic management accounting for pricing: a case example. *Accounting and Business Research*. 1982. 12 (47), pp. 206–214.

## References

1. Upchurch, Alan. (1998), *Management Accounting: Principles & Practice*. Financial Times, London, 706 p.
2. Brukhanskyi, R.F. (2014), “Changing administrative paradigms as a factor in the development of accounting: the strategic aspect”, *Oblik i finansy*, no. 3 (65), pp. 15-20.
3. Garricon, R. (1998), *Management accountings*. Homewood: BRI Irwin, 442 p.
4. Dovzhyk, O.O. (2012), “The role of managerial accounting and problems of its implementation at enterprises”, *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahroekhnolohichnoi akademii*, no. 2, pp. 174-179.
5. Drury, C. *Management accounting for business decisions*. International Thomson Business Press, 1997. 473 p.
6. Kuznetsova, S.A. (2007), *Bukhhalterskyi oblik v systemi formuvannia upravlinskoï informatsii: metodolohiia ta praktyka* [Accounting in the system of formation of managerial information: methodology and practice], Tavriyskyi derzhavnyi ahrotekhnolohichnyi universytet, Melitopol, Ukraine, 297 p.
7. Napadovska, L.V. (2010), *Upravlinskyi oblik* [Management accounting], Knyha, Kyiv, Ukraine, 544 p.
8. Pushkar, M.S. (2003), *Rozrobka systemy obliku* [Development of an accounting system], Kart-blansh, Ternopil, Ukraine, 198 p.
9. Shaikan, A.V. (2009), *Bukhhalterskyi oblik u pryiniatti upravlinskykh stratehichnykh rishen* [Accounting in the adoption of managerial strategic decisions], KNEU, Kyiv, Ukraine, 303 p.
10. CIMA Official terminology (2005), CIMA Publishing, London, UK, 114 p.
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), *Pro bukhhalterskyi oblik i finansovu zvitnist v Ukraini* [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine], Zakon Ukrainy dated 16.07.99 r. no. 996-XI (zi zminamy i dopovnenniamy), available at: <http://www.ligazakon.ua>. (access date February 11, 2019).
12. Fowzia, R. (2011), “Strategic Management Accounting Techniques: Relationship with Business Strategy and Strategic Effectiveness of Manufacturing Organizations in Bangladesh”, *World Journal of Management*, Vol. 3, no. 2, pp. 54-69.
13. Simmonds, K. (1982), “Strategic management accounting for pricing: a case example”, *Accounting and Business Research*, 12 (47), pp. 206–214.

## Шмигель О.Є. ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ВЕДЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Мета.** Обґрунтування необхідності управлінського обліку та основних принципів побудови його системи на підприємстві з метою забезпечення ефективного функціонування.

**Методика дослідження.** В процесі дослідження використані загальнонаукові і спеціальні методи, зокрема: аналітичний метод застосовувався при огляді нормативно-правових джерел; метод класифікації дав змогу диференціювати основні компоненти управлінського обліку, а метод опису надати їм детальну характеристику; монографічний метод був використаний при вивченні літературних джерел з питань управлінського обліку; системно-аналітичний метод застосовано – при обробці отриманої інформації.

**Результати.** Розглянуто підходи до визначення сутності управлінського обліку, визначено його особливості, обґрунтовано ідентифікаційні характеристики та значення для господарської діяльності. Узагальнено й удосконалено класифікацію управлінського обліку відповідно до потреб управління. Ідентифіковано проблеми розвитку управлінського обліку. Конкретизовано сутність поняття управлінського обліку. Запропоновано підхід до оцінки об'єкта управлінського обліку, обґрунтовано шляхи запровадження управлінського обліку на підприємстві.

**Наукова новизна.** Відображено різні підходи до трактування поняття «управлінський облік» та взаємозв'язок управлінського обліку з бухгалтерським обліком. Наведено характеристику бухгалтерського та управлінського обліку. Обґрунтовано пропозиції щодо розробки етапів створення управлінського обліку на підприємстві. Набули подальшого удосконалення методологічні засади організації управлінського обліку.

**Практична значущість.** Розглянуто варіанти запровадження та організації управлінського обліку на підприємстві. Отримані результати дослідження можуть бути використані суб'єктами господарювання в бізнесі в процесі використання управлінського обліку.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, управлінський облік, стандарт, управління, витрати, прибуток, суб'єкт господарювання.

### **Shmyhel O.Ye. FEATURES OF INTRODUCTION OF MANAGEMENT ACCOUNTING AT THE ENTERPRISE**

**Purpose.** The aim of the article is to substantiate the need for managerial accounting and the basic principles of building its system at the enterprise in order to ensure effective functioning.

**Methodology of research.** General scientific and special methods are used in the process of research, in particular: the analytical method is used in the review of regulatory and legal sources; the classification method has made it possible to differentiate the main components of managerial accounting, and the description method gives them a detailed description; the monographic method is used in the study of literary sources on managerial accounting; system and analytical method is applied – when processing the information received.

**Findings.** Approaches to the definition of the essence of management accounting are considered, their features are determined, identification characteristics and values for economic activity are substantiated. The classification of management accounting in accordance with the needs of management is generalized and improved. The problems of managerial accounting development are identified. The essence of the notion of managerial accounting is specified. The approach to the estimation of the object of management accounting is offered, the ways of introduction of management accounting at the enterprise are substantiated.

**Originality.** Different approaches to the interpretation of the concept of “managerial accounting” and the relationship between managerial accounting and accounting are shown. The characteristics of accounting and management accounting are presented. The propositions on development of stages of creation of managerial accounting at the enterprise are substantiated. The methodological principles of the management accounting organization have been further improved.

**Practical value.** The variants of introduction and organization of management accounting at the enterprise are considered. The obtained results of the research can be used by business entities in business in the process of using managerial accounting.

**Key words:** accounting, management accounting, standard, management, expenses, profit, subject of management.

### **Шмигель О.Е. ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Целью статьи** является обоснование необходимости управленческого учета и основных принципов построения его системы на предприятии с целью обеспечения его эффективного функционирования.

**Методика исследования.** В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы, в частности: аналитический метод применялся при обзоре нормативно-правовых источников; метод классификации позволил дифференцировать основные компоненты управленческого учета, а метод описания предоставить им подробную характеристику; монографический метод был использован при изучении литературных источников по вопросам управленческого учета; системно-аналитический метод применен при обработке полученной информации.

**Результаты.** Рассмотрены подходы к определению сущности управленческого учета, определены его особенности, обоснованы идентификационные характеристики и значение для хозяйственной деятельности. Усовершенствована классификация управленческого учета в соответствии с потребностями управления. Идентифицированы проблемы развития управленческого учета. Конкретизирована сущность понятия управленческого учета. Предложен подход к оценке объекта управленческого учета, обоснованы пути введения управленческого учета на предприятии.

**Научная новизна.** Отражены различные подходы к трактовке понятия «управленческий учет» и взаимосвязь управленческого учета с бухгалтерским учетом. Приведена характеристика бухгалтерского и управленческого учета. Обоснованы предложения по разработке этапов создания управленческого учета на предприятии. Получили дальнейшее совершенствование методологические основы организации управленческого учета.

**Практическая значимость.** Рассмотрены варианты внедрения и организации управленческого учета на предприятии. Полученные результаты исследования могут быть использованы субъектами хозяйствования в бизнесе в процессе использования управленческого учета.

**Ключевые слова:** бухгалтерский учет, управленческий учет, стандарт, управление, расходы, прибыль, предприятие.