

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-12>

УДК 657.24

ОРГАНІЗАЦІЯ БЕЗПАПЕРОВОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

ORGANIZATION OF PAPERLESS MANAGEMENT ACCOUNTING IN SMALL BUSINESS ENTERPRISES

Гаркуша Сергій Анатолійович
кандидат економічних наук, доцент,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2043-1217>

Harkusha Serhii
Sumy National Agrarian University

Стаття присвячена дослідженню організації безпаперового управлінського обліку на малих підприємствах. На сьогоднішній день значні зміни умов господарювання, що відбуваються в економіці країни, вимагають підвищення якості інформації, яку використовують для прийняття управлінських рішень. Досліджено основні переваги та недоліки основних систем управлінського обліку та показані найбільш типові проблеми, що виникають у сучасних умовах при впровадженні управлінського обліку на малих підприємствах України. Порівняно особливості систем обліку за МСФЗ і НП(С)БО для використання в управлінському обліку. Розглянуто програмне забезпечення для ведення управлінського обліку малими підприємствами. Що стосується обмежень дослідження, слід визнати, що дослідження було зосереджено виключно на впровадженні управлінського обліку на малих підприємствах.

Ключові слова: управлінський облік, мале підприємство, автоматизація обліку, безпаперовий облік.

Статья посвящена исследованию организации безбумажного управленческого учета на малых предприятиях. На сегодняшний день значительные изменения условий хозяйствования, происходящие в экономике страны, требуют повышения качества информации, используемой для принятия управленческих решений. Исследованы основные преимущества и недостатки основных систем управленческого учета и показаны наиболее типичные проблемы, возникающие в современных условиях при внедрении управленческого учета на малых предприятиях Украины. Проведено сравнение особенностей систем учета по МСФО и НП(С)БУ для использования в управленческом учете. Рассмотрены программное обеспечение для ведения управленческого учета малыми предприятиями. Что касается ограничений исследования, следует признать, что исследование было сосредоточено исключительно на внедрении управленческого учета на малых предприятиях.

Ключевые слова: управленческий учет, малое предприятие, автоматизация учета, безбумажный учет.

The article considers the organization of paperless management accounting in small enterprises. It is determined that management accounting is the basis of a paperless information system, which allows you to make informed management decisions, both in the short and long term. It is established that it is expedient for small business to introduce paperless management accounting, as: small business is strongly influenced by external changes; management accounting needs to be adjusted so that it is as clear as possible; with the established account it is possible to analyze consequences of decisions; accounting helps manage cash flows. A comparison of the features of IFRS and NAR (S) accounting systems for use in management accounting was performed. It is concluded that the financial data of IFRS are more suitable for management purposes, as initially these standards were created taking into account the needs of investors to make economic decisions, the principles and objectives of IFRS largely correspond to the principles and objectives of management accounting. The tasks of the implemented system of management accounting at the small enterprise which consist in the control of economic efficiency of work of the enterprise and the centers of responsibility are defined; improving the system of operational management of the enterprise; ensuring effective control over the availability, rational distribution, movement of property, labor, financial and material resources for the rapid achievement of goals by the enterprise, etc. The software for paperless management accounting is given and their characteristic is given. It is established that any program will have both positive and negative components, as developers will never be able to take into account all the variety of factors and

the rate of change in market conditions in today's world. It is concluded that when organizing a system of paperless management accounting in small businesses, errors often occur: managers of small businesses seek to automate all processes; insufficient funding; lack of clear tasks. The introduction of a paperless management accounting system allows the company's management to make the right decisions based on data on the economic condition of the enterprise.

Keywords: management accounting, small business, accounting automation, without paper accounting.

Постановка проблеми. Немає нічого більш небезпечного для бізнесу, як прийняття важливих рішень наосліп. Якщо власник або керівник бізнесу, то безумовно є потреба адекватної інформації для прийняття як стратегічних, так і тактичних управлінських рішень. Коли бізнес включає в себе лише кілька господарських операцій, тримати в голові всю інформацію не так складно. Функцію управлінського обліку виконують пам'ять власника, записи в зошиті, позначки в щоденнику. Але з ростом бізнесу кількість господарських операцій зростає в геометричній прогресії, і запам'ятати все вже нереально. Важливо не упустити момент, в який необхідно змінити ставлення до контролю над процесами на підприємстві. В іншому випадку ефективність роботи почне різко знижуватися: власник впевнений в тому, що володіє повною інформацією про свій бізнес, а в реальності справи йдуть зовсім по-іншому.

Управлінський облік дає змогу побачити, які джерела доходу перспективні, які напрямки розвитку можуть принести прибуток, а що приносить тільки збитки. Без нього неможливо управляти малим підприємством, розуміти, до чого прагнути і досягати бажаного.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теоретичних, методичних, методологічних та прикладних аспектів організації управлінського обліку на підприємствах малого бізнесу зробили Ніпорко Н.І., Гоголь Т.А., Маргасова В.Г., Рибальченко Д. та ін.

Проблем теорії та методології управлінського обліку приділяється достатня увага в роботах зарубіжних і українських вчених. Однак більшість вітчизняних розробок щодо вдоліку, на практиці України слабо впроваджуються, що пов'язано з відсутністю економічної культури і кваліфікації власника підприємства, керівного персоналу і облікових кадрів. Незважаючи на об'єктивну потребу, управлінський облік до сих пір не отримав належного застосування на малих підприємствах України. Це пов'язано, очевидно, з розбіжністю поглядів на розуміння сенсу даного питання. Так, одні фахівці вважають управлінський облік як підсистему бухгалтерського обліку,

а інші як систему управління підприємством. У той же час більшість фахівців сходяться на думці, що головною метою управлінського обліку є формування інформації, необхідної для прийняття рішень на різних рівнях управління. На наш погляд, до цієї проблеми необхідно підходити комплексно. Досвід діяльності зарубіжних підприємств дає переконливі аргументи на користь того, що управлінський облік слугує основою безпаперової інформаційної системи, яка дозволяє обґрунтовано приймати управлінські рішення, як на короткострокову, так і на тривалу перспективу.

Історично склалося, що більшість малих підприємств ведуть бухгалтерський облік лише для формування показників фінансової та податкової звітності. Тобто підприємці не приділяють належної уваги власне обліку як джерелу інформації для себе, а розглядають його як просту повинність, зайву трату часу і фінансових ресурсів [1, с. 379].

Запорукою успіху підприємства є правильно обрана стратегія і ефективна система внутрішнього контролю. Розуміння стратегії починається з визначення цілі і довгострокових напрямків діяльності підприємства. Проте на малому підприємстві, яке постійно має пристосовуватися до мінливих умов зовнішнього середовища, має існувати спрощений підхід до формування стратегії розвитку та системи внутрішнього управлінського контролю [2, с. 405].

Зазвичай в Україні управлінський облік може виглядати наступним чином:

- вручну на паперових носіях;
- у таблицях Excel. Близько 80% компаній – представників малого та середнього бізнесу – віддають перевагу саме цьому варіанту. Це просто і дешево. Але при цьому в Excel неможливо розділити рівні доступу до інформації, повністю автоматизувати управлінську звітність з первинних документів і найсумніше – дані можуть губитися;
- автоматизовано у спеціальних програмах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак питання організації безпаперового управлінського обліку на малих підприємствах з урахуванням спе-

цифіки їх діяльності потребують додаткового вивчення і дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних засад формування системи безпаперового управлінського обліку на малих підприємствах.

У процесі проведення наукових досліджень методологічною основою стали концептуальні основи та стандарти обліку і звітності, діалектичний метод пізнання. Для вивчення стану та проблем впровадження управлінського обліку на практиці підприємств використано аналітичний, порівняльний методи дослідження, а також абстрактно-логічні підходи до пошуку та обґрунтування шляхів подолання окреслених проблем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для ефективності бізнесу зараз, як ніколи, потрібна розвинена ІТ-інфраструктура, яка забезпечить оперативну і функціональну діяльність підприємства будь-якого профілю. Однією з важливих завдань ІТ-системи є взаємодія та обмін даними між різними програмними продуктами. Така інтеграція економить час і ресурси, підвищує якість та ефективність роботи підприємства.

Управлінський облік, на відміну від бухгалтерського обліку, дає можливість вести облік прибутку не тільки по підприємству в цілому, але і за окремими напрямками діяльності, проектами та підрозділами. З підсумкового фінансового звіту, сформованого в управлінському програмному забезпеченні, керівництво отримує достовірну і оперативну інформацію про результати діяльності всього підприємства, напрямків діяльності та підрозділів.

Практично вести облік прибутку окремих ділянок бізнесу й дізнатися рентабельність кожного з них досить важко. Значно полегшує завдання програма безпаперового управлінського обліку, в якій всі доходи та витрати фіксуються з аналітикою за видами бізнесу, проектами або підрозділами.

Для більшості облікових систем актуальні три методи збору і обробки даних:

– інформація бухгалтерського обліку потрапляє в бази даних окремо від інформації управлінського обліку. Даний варіант відрізняє висока трудомісткість.

– дані, отримані в обліку, перетворюються для подальшого використання в управлінському обліку. Однак повна автоматизація процесу переносу даних неможлива в зв'язку з необхідністю в доповненні бухгалтерської інформації.

– дані, отримані в управлінському обліку, перетворюються для подальшого використання в бухгалтерському. Відбувається автоматичне вивантаження ключових операцій з бази управлінського обліку в базу бухгалтерського обліку. У той же час, операції, що відрізняються за змістом, ведуться окремо.

Практика показує, що найбільшою популярністю користується перший варіант. Причиною тому є небажання бухгалтерів бути відповідальними за управлінський облік. В ході розвитку підприємства поступово переходять до автоматизації перенесення даних між бухгалтерським і управлінським обліком. Це дозволяє зробити бізнес більш прозорим.

Впровадження управлінського обліку на підприємстві – одне з найбільш ефективних рішень, яке позбавляє багатьох проблем. Тому його давно з успіхом стали застосовувати країни Євросоюзу, а тепер активно використовують і в Україні.

Малому бізнесу також доцільно запровадити безпаперовий управлінський облік, оскільки: на малий бізнес дуже впливають зовнішні зміни; управлінський облік потрібно налаштувати під себе, щоб він був максимально зрозумілий; з налагодженим обліком можна аналізувати наслідки рішень; облік допомагає управляти грошовими потоками.

Більшість малих підприємств десятками років працюють і не замислюються про необхідність впровадження управлінського обліку. На самих ранніх етапах запровадження або удосконалення системи безпаперового управлінського обліку на підприємстві необхідно визначити, яку фінансову інформацію необхідно інтегрувати в цю систему. Найчастіше вибір стоїть між фінансовою інформацією, що формується на основі національних стандартів бухгалтерського обліку (НП(С)БО), МСФЗ або фінансовою інформацією відповідно до внутрішніх регламентів підприємства. Відмінності між системами обліку визначаються, головним чином, метою формування такої інформації і потребами користувачів. У таблиці 1 дано порівняння різних систем обліку щодо застосовності для цілей управлінського обліку.

Фінансова інформація на основі НП(С)БО формується в основному для надання контролюючим органам, правила досить жорстко регламентовані, методологія бухгалтерського обліку часто зближені з податковим обліком, процедури обліку відрізняються формальним підходом. Переваги даної системи в тому, що стандарти національної

Таблиця 1

**Порівняння особливостей систем обліку МСФЗ і НП(С)БО
для використання в управлінському обліку**

Параметр	НП(С)БО	МСФЗ	Управлінський облік
Мета	Подання звітності контролюючим органам у відповідності до законодавства України	Прийняття економічних рішень, представлення звітності контролюючим органам	Формування інформації для стратегічного і оперативного управління підприємством, прийняття економічних рішень, підвищення ефективності управління
Методологія	Законодавство України, можуть застосовуватися МСФЗ	МСФЗ; широке застосування професійних суджень	Внутрішня методологія, яка розроблена підприємством; можуть застосовуватись загальновідомі інструменти та моделі
Вимоги законодавства України	Вимоги і регламенти застосовуються до обліку та фінансової звітності і консолідованої фінансової звітності юридичних осіб усіх форм власності (крім банків та бюджетних установ)	Вимоги і регламенти законодавства України обмежені	Вимоги і регламенти законодавства України не застосовуються
Контроль формування і подання звітності	Державні контролюючі органи	Інвестори, керівництво, контролюючі органи	Керівництво
Відповідальність за формування звітності	Вище керівництво і виконавці	Менеджмент	Менеджмент різного рівня, в межах зони відповідальності
Користувачі	Зовнішні і внутрішні	Зовнішні і внутрішні	Внутрішні

звітності звичні і зрозумілі більшості українських фахівців, кожне підприємство формує звітність відповідно до законодавства в обов'язковому порядку, тому такі фінансові дані вже готові до використання в управлінській обліковій системі, отже, додаткові витрати можуть бути мінімальними. Однак, внаслідок відмінності завдань управлінської звітності та звітності НП(С)БО, фінансових даних НП(С)БО може виявитися недостатньо, а також така інформація часто не відповідає потребам управління.

Аналізуючи мету і потреби користувачів, на яких орієнтована звітність, можна зробити висновок, що з метою управління більше підходять фінансові дані МСФЗ, так як спочатку ці стандарти створювалися з урахуванням потреб інвесторів для прийняття ними економічних рішень. Принципи та завдання МСФЗ багато в чому відповідають принципам та завданням управлінського обліку. Вимоги МСФЗ до процедури обліку і формату звітності гнучкіші, ніж вимоги НП(С)БО. У звітності МСФЗ менеджмент прагне продемонструвати позитивну динаміку активів, прибутку та інших

показників. Широко застосовуються професійні судження, оцінка активів і зобов'язань заснована на категоріях майбутнього. Витрати на формування звітності МСФЗ можуть бути досить істотними для невеликих підприємств, проте якість такої інформації для управлінської звітності досить висока.

Завдання впровадженої системи управлінського обліку на малому підприємстві, на наш погляд, заключаються в наступному:

- контроль економічної ефективності роботи підприємства і центрів відповідальності;
- удосконалення системи оперативного управління підприємством;
- забезпечення ефективного контролю наявності, раціональним розподілом, рухом майна, трудових, фінансових і матеріальних ресурсів для швидкого досягнення поставлених цілей підприємством;
- виявлення резервів поліпшення ефективності роботи;
- скорочення витрат підприємства;
- формування показників, які сприяють прийняттю максимально ефективних управлінських рішень;

- використання сучасних методик калькуляції собівартості одержуваної продукції для ціноутворення, прийняття розумних управлінських рішень стосуються асортименту продукції та інших цілей;

- забезпечення стійкої позиції підприємства на ринку;

- мінімізація кредиторської та дебіторської заборгованості;

- перерозподіл оборотних коштів організації з метою отримання максимального прибутку;

- розробка рекомендацій спрямованих на поліпшення фінансового становища підприємства;

- формування міцної інформаційної бази для управління підприємством;

- отримання загальної концепції функціонування управлінського обліку;

- впровадження і застосування в підприємстві складових системи управлінського обліку з метою вирішення поставлених завдань замовником;

- управління поточною ліквідністю підприємства.

У процесі запровадження управлінського обліку необхідно правильно вибрати програмний продукт.

У таблиці 2 наведено деякі найпоширеніші програмні рішення на ринку облікових інформаційних технологій України.

Автоматична система має кілька важливих переваг: швидке виявлення будь-яких проблем і невідповідностей; прискорення пошуку потрібної інформації; збільшення достовірності даних; спрощення підготовки інформації і складання звітів.

Автоматизація – це тривалий процес, який може займати близько року. Після цього кілька років буде потрібно на доопрацювання системи. При цьому на початковому етапі зростає навантаження на відповідальних співробітників.

Дуже відповідальний крок – це вибір програмного забезпечення, в якому буде вестися управлінський облік. Звичайно, можливості у всіх підприємств різні, але на наш погляд – для цього потрібна лише одна програма, в якій буде можливо здійснювати і операційну діяльність і паралельно автоматично формувати управлінський облік. Це в підсумку дасть велику економію, ніж покупка окремих модулів, програм, в які будуть перекачувати первинну інформацію, і вносити аналітику управлінського обліку.

В кінцевому рахунку, будь-яка програма буде мати як позитивні, так і негативні скла-

дові, оскільки розробники ніколи не зможуть врахувати всього різноманіття факторів і швидкості зміни ринкової кон'юнктури в сьогоdnішньому світі. Для того щоб вибрати найбільш підходящий продукт для малого підприємства необхідно розглядати пропонувані рішення в контексті предметного застосування вбудованих можливостей і потреб управлінського обліку. Тільки при дотриманні цієї умови є велика ймовірність вибору оптимального програмного рішення і отримання від його використання максимальної користі.

Багато фахівців в своїй повсякденній діяльності використовують або використовували Excel. Здається на перший погляд, що Excel є ідеальною системою. Хоча Excel не є базою даних, проте він є досить потужною платформою, яка при правильному підході без збоїв дозволяє обробляти великі обсяги даних.

Складнощі, що виникають при використанні Excel, змушують користувачів займатися одноманітною і нудною роботою, більшу частину часу пов'язаної з трудомісткими ручними процедурами. По суті, система управлінського обліку на платформі Excel – це набори непов'язаних файлів, між якими дані переносяться практично вручну копіюванням і вставкою.

З огляду на всі складнощі використання Excel в управлінському обліку, підприємствам з подібною технологією доцільно використовувати програмні продукти з автоматизації управлінського обліку. Перехід на ці системи звільнить користувачів від трудомісткої роботи ручного ведення таблиць і файлів, скоротить час обробки вхідної інформації та отримання звітних форм управлінського обліку.

Висновки. При організації системи безперервного управлінського обліку на малих підприємствах часто виникають помилки:

- керівники невеликих підприємств прагнуть автоматизувати всі процеси. В результаті вони витрачають величезні суми на цей процес, але для малого бізнесу автоматизація не принесе великої вигоди, а лише створить додаткові труднощі;

- недостатнє фінансування. При впровадженні системи управлінського обліку можна економити на розробці проекту і навчанні людей. Витрати незабаром окупляться і принесуть підприємству велику вигоду;

- відсутність чітких завдань. Щоб системи управлінського обліку приносила великий

Таблиця 2

Програмне забезпечення для безпаперового управлінського обліку та їх характеристика на підприємствах України

Програмне забезпечення	Характеристика	
	Призначення та переваги	Недоліки при тестуванні
Microsoft Excel	Найбільш поширений метод ведення обліку в малому бізнесі. Вибір даного методу обумовлений, з одного боку, можливістю застосовувати досить великий набір вбудованих інструментів і до певної міри автоматизувати облік за рахунок взаємозв'язку таблиць і величезної кількості складних рукописних формул, а з іншого - підкріплюється дещо умовною «безкоштовністю» даного методу	На наш погляд, його не можна на 100% назвати автоматизованим методом, швидше за напівавтоматичним, з деякими автоматизованими ділянками. Цей метод передбачає велику ймовірність помилок, вартість яких може вимірюватися десятками і сотнями тисяч упущених вигод для підприємства через складність в реальному налаштуванні взаємозв'язку безлічі таблиць і відсутності механізму захисту від недостовірних даних. Облік побудований таким чином з натяжкою можна назвати безпечним з точки зору зберігання даних
BAS Комплексне управління підприємством	є комплексним рішенням, що охоплює основні контури управління та обліку. Рішення дозволяє організувати єдину інформаційну систему для управління різними аспектами діяльності підприємств малого і середнього бізнесу. «BAS Комплексне управління підприємством» дозволяє збільшити продуктивність праці всіх служб підприємства та покращити процеси взаємодії підрозділів [4]	Для роботи програми необхідно аби операційна система комп'ютера відповідала вимогам розробника. Навіть порожня база займає близько 300 МВ пам'яті
BAS Управління торгівлею	є інструментом для підвищення ефективності бізнесу торговельного підприємства. Рішення дозволяє збільшити продуктивність праці багатьох служб підприємства, працювати з оперативною інформацією, яка відображає поточний стан операційної діяльності, швидко і в зручній формі отримувати звіти для прийняття рішень на різних рівнях [5]	Потрібно купувати кілька інших продуктів BAS для розгортання. Через кількість модулів складно налаштовувати. Призначена в більшій мірі для обліку товарних запасів
BAS Малий бізнес	Дає можливість формувати управлінський план рахунків та проведок документів, які дозволяють вести управлінський облік: формування управлінського балансу та аналіз фінансових показників діяльності компанії. Містить спеціальний розділ для керівника «Монітор керівника», який дозволяє керувати діяльністю підприємства та контролювати по основних показниках	Для роботи програми необхідно аби операційна система комп'ютера відповідала вимогам розробника. Навіть порожня база займає близько 200 МВ пам'яті

прибуток необхідно точно сформулювати цілі підприємства, визначити терміни для їх досягнення і розробити проект відповідно до них.

Але, впровадження системи безпаперового управлінського обліку дозволяє керівництву підприємства безпомилково приймати

правильні рішення на основі даних про економічний стан підприємства. Що стосується обмежень дослідження, слід визнати, що дослідження було зосереджено виключно на впровадженні управлінського обліку на малих підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ніпорко Н.І. Формування системи обліку на малому підприємстві: управлінський аспект. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 4. С. 377–384. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2015_4_54.
2. Гоголь Т.А., Маргасова В.Г. Організація управлінського обліку і контролю на підприємствах малого бізнесу. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва*. 2018. № 2. С. 401–411. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/1733/1/Гоголь%20Т.А.%2c%20Маргасова%20В.Г.pdf>.
3. Рибальченко Д. Управлінська звітність: кому, коли, навіщо. *Погляди*. 2020. 11 березня. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/upravlinska-zvitnist-komu-koli-navisho>.
4. BAS Комплексне управління підприємством. *Офіційний сайт програмного продукту BAS*. URL: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-mass/bas-integrated-enterprise-management>.
5. BAS Управління торгівлею. *Офіційний сайт програмного продукту BAS*. URL: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-mass/bas-trade-management>.

REFERENCES:

1. Niporko N.I. (2015) Formuvannia systemy obliku na malomu pidpriemstvi: upravlinskyi aspect [The formation of the accounting system on a small enterprise: managerial aspect]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, no. 4, pp. 377–384. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2015_4_54. (in Ukrainian)
2. Hohol T.A., Marhasova V.H. (2018) Orhanizatsiia upravlinskoho obliku i kontroliu na pidpriemstvakh maloho biznesu [Organization of management accounting and control in small businesses]. *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva – Bulletin of KhNAU named after V.V. Dokuchaieva*, no. 2, pp. 401–411. Available at: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/1733/1/Гоголь%20Т.А.%2c%20Маргасова%20В.Г.pdf> (in Ukrainian)
3. Rybalchenko D. (2020). Upravlinska zvitnist: komu, koly, navishcho [Management reporting: to whom, when, why]. *Pohliady – Views*, March 11th. Available at: <https://thepage.ua/ua/experts/upravlinska-zvitnist-komu-koli-navisho>. (in Ukrainian)
4. BAS Kompleksne upravlinnia pidpriemstvom [BAS Integrated enterprise management]. *Official site of the BAS software product*. Available at: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-mass/bas-integrated-enterprise-management>. (in Ukrainian)
5. BAS Upravlinnia torhivleiu [BAS Trade Management]. *Official site of the BAS software product*. Available at: <https://www.bas-soft.eu/soft/bas-mass/bas-trade-management>. (in Ukrainian)