

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-56>

УДК 657.1:338.124.4

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК У ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

THE MANAGEMENT ACCOUNTING AT UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES

Крачок Людмила Ігорівнакандидат економічних наук, викладач кафедри,
Уманський національний університет садівництва
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2878-1357>**Krachok Lyudmila**

Uman National University of Horticulture

У статті проаналізовано та визначено основні проблеми, з якими зіткнулися підприємства в сучасних умовах господарювання в Україні, спричинені воєнним впливом. Обґрунтовано потребу впровадження управлінського обліку вітчизняними суб'єктами підприємництва, зважаючи на його можливості у антикризовому управлінні та оптимізації виробничих ресурсів. Окреслено переваги застосування управлінського обліку у системі прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень в умовах невизначеності. Встановлено проблемні питання впровадження управлінського обліку підприємствами в Україні та запропоновано ключові кроки для їх вирішення та якісної організації системи управлінського обліку на вітчизняних підприємствах. Наголошено на потребі впровадження інноваційних інформаційно-комп'ютерних технологій в систему управлінського обліку.

Ключові слова: управлінський облік, бухгалтерська інформаційна система, управління, підприємство, воєнні умови.

The main problems faced by enterprises in the current economic conditions in Ukraine caused by the military influence are analyzed in the article. Among them are the unpredictable development of the situation in Ukraine and the domestic market, unpredictable government actions that could worsen the business situation, an outdated business model, and the lack of data/knowledge about the business climate and opportunities. The necessity of introducing management accounting by domestic business entities is substantiated, which helps to maintain the sustainability of the enterprise and its competitiveness in unpredictable conditions. The advantages of applying management accounting in the system of making strategic and tactical management decisions under conditions of uncertainty are outlined. Among them are the following: information about the internal and external environment of management, optimization of production processes, cost control, optimization of resource use. The problematic issues of implementation of management accounting by enterprises in Ukraine are identified and key steps to solve them and to organize a high-quality management accounting system at enterprises are proposed. It is recommended to strengthen the training of personnel engaged in accounting and management activities. It is also necessary to form a high-quality information support for management accounting, which should be appropriate, sufficient, systematic, targeted and operational. Its formation should be based on a clear methodology established at the enterprise, which would correspond to the specifics of its activities, and also be consistent with the general accounting information system of the enterprise. It is noted that it is necessary to introduce innovative information and computer technologies into the management accounting system. Because it is digital tools in management accounting that open up new opportunities for Ukrainian business entities, allowing not only to obtain up-to-date information on production processes, but also to apply it promptly when making management decisions in the context of socio-economic and military upheavals.

Keywords: management accounting, accounting information system, management, enterprise, wartime conditions.

Постановка проблеми. Реалії господарювання вітчизняних підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності та

непередбачуваності, що спричинено воєнно-політичними, безпековими і соціально-економічними викликами. За таких обставин для

стабільної діяльності підприємств їх менеджменту доводиться постійно та своєчасно реагувати на ці кризові явища, а також передбачати можливі ризики. При цьому вагомого значення набуває комплексний збір, обробка та аналіз інформації про зовнішнє та внутрішнє бізнес-середовище, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення, незважаючи на дестабілізаційні впливи. Тобто пріоритетом стає застосування управлінського обліку на підприємствах, який допомагає підтримувати стійкість підприємства та його конкурентоспроможність в непередбачуваних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання значення стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці та забезпеченні бізнес-процесів у вітчизняних підприємствах в умовах кризових явищ, зокрема військових дій, в Україні вивчали Костенко Ю. О. й Курей О. А. [6], Мошковська О. А. [4], Пристемський О. С. і Сакун А. Ж. [5], Скрипник С. В. [6] та ін. Дослідженню питань цифровізації обліку як вимоги часу приділяли увагу Крюкова І.О., Накісько О.В., Руденко С.В. [3] та ін. Разом із тим, попри значний науково-практичний доробок вказаних науковців, не вирішеною залишається комплексна проблема організації управлінського обліку вітчизняними підприємствами у непростих умовах функціонування національної економіки.

Мета статті – дослідження проблем впровадження та організації управлінського обліку вітчизняних підприємств в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні діяльність суб'єктів господарювання ускладнюється негативним впливом повномасштабної війни та погіршенням соціально-економічної ситуації в країні, що вимагає від них пошуку додаткових заходів для підтримання стійкого та ефективного функціонування. Свідченням цього є результати дослідження, який проводили Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємства та експорту, національний проект «Дія.бізнес» у співпраці з Advanter Group за підтримки Європейського союзу, Міністерства цифрової трансформації, Міністерства економіки, Міністерства фінансів, Міністерства розвитку громад та територій та Коаліції бізнес-спільнот для модернізації України з грудня 2023 року до лютого 2024 року [1; 7].

Згідно з опитуванням [1, с. 6] дві третини українського малого та середнього бізнесу змушені припинити або частково призупинити роботу під час повномасштабного втор-

гнення. Всього 36,5% бізнесу не припиняли свою діяльність під час війни, а 6% були змушені припинити діяльність на понад 1 рік.

Найбільше серед суб'єктів господарювання постраждали ті, що розташовані у східних та південних регіонах: 18,2% та 12,7% підприємства на сході та півдні країни, відповідно, призупинили роботу на понад 12 місяців. У галузевому відношенні найбільше постраждали підприємства, що ведуть свою діяльність у сфері будівництва, HORECA і туризму. Водночас, інші підприємства, крім прямих втрат теж відчувають погіршення, спричинені повномасштабною війною.

Крім того, 58,3% респондентів сказали, що ключовими перешкодами, які заважають вести та розвивати бізнес, є непрогнозованість розвитку економічної та воєннополітичної ситуації в Україні і, зокрема, на внутрішньому ринку, 50,7% наголосили на непередбачуваних діях держави, що можуть погіршити бізнес-середовище (рис. 1), 8,2% поскаржилися на застарілу бізнес-модель і 6,3% вказали на відсутність достатніх даних чи знань про бізнес-клімат і можливості розвитку. При тому, що роком раніше ці показники, відповідно, сягали 48,4%, 26,0% та 7% [1, с. 65; 2, с. 16].

Зважаючи на це, гостро постає необхідність у оптимізації управління та прийняття рішень, основних на якісній та актуальній інформації, отриманій у результаті комплексного аналізу виробничо-господарських і фінансових показників діяльності підприємства, а також чинниках зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть вказувати на потенційні чи реальні загрози. Основного значення при цьому набуває організація управлінського обліку, реалізована на засадах інноваційності та діджиталізації [7].

Управлінський облік забезпечує формування інформаційно-аналітичної підсистеми управління підприємством, яка охоплює збір, накопичення, обробку, аналіз та передачу внутрішнім користувачам важливої для цілей управління підприємством фінансову й не фінансову інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо організації, контролінгу та планування ефективної діяльності.

Потреба застосування управлінського обліку обумовлена його цінністю у процесі управління, адже він надає інформацію для поточного контролю операційної діяльності; оптимізації виробничих ресурсів; аналізу ефективності діяльності; тактичного і стра-

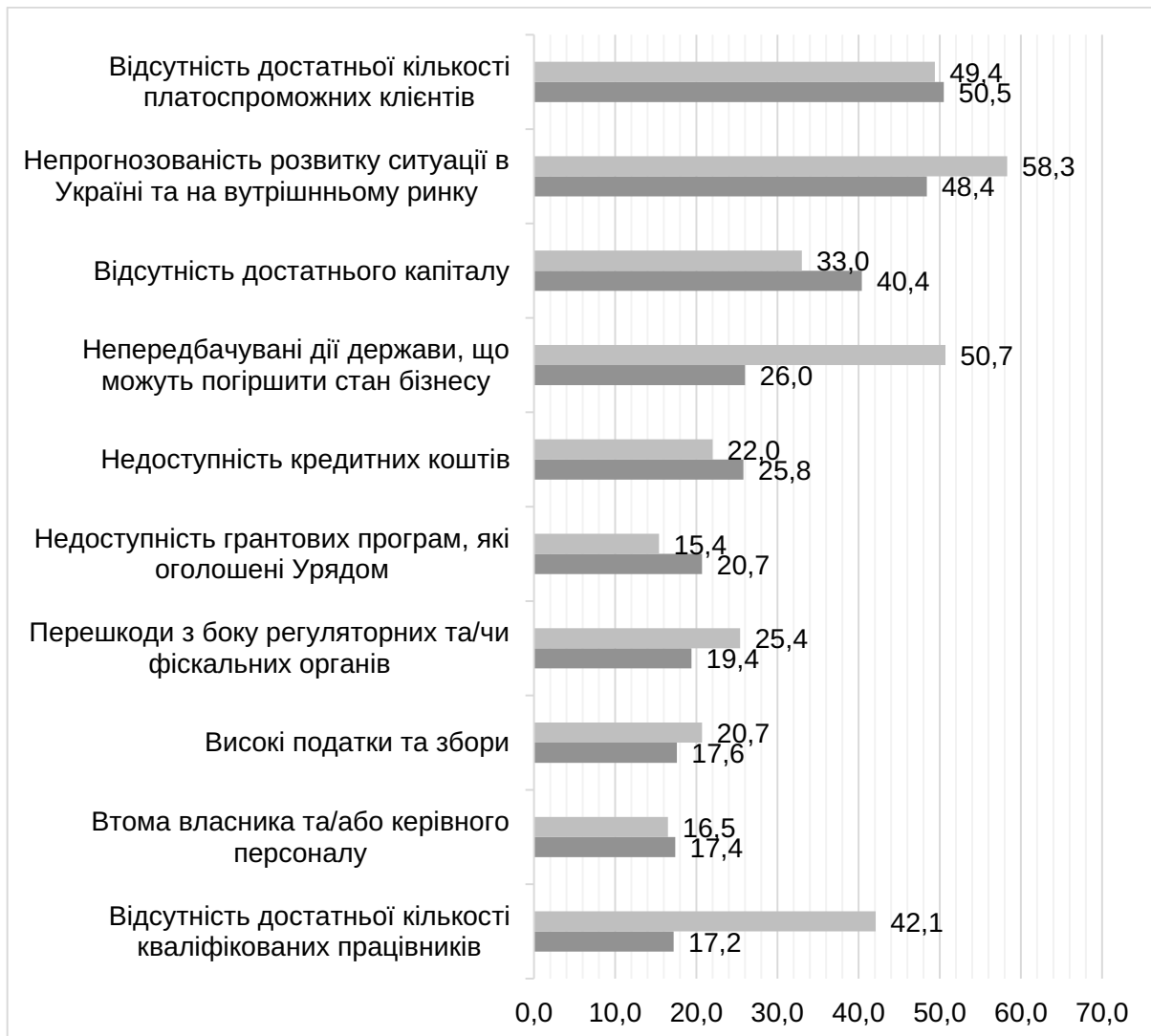


Рис 1. Ключові перешкоди, що заважають розвитку бізнесу в Україні у 2023-2024 рр., %

Джерело: [1, с. 65; 2, с. 16]

тегічного планування, а також вносити коригувальні відповідно до зміни середовища функціонування; підвищення рентабельності та прибутковості підприємства за рахунок обґрунтованої організації бізнес-процесів.

За рахунок цього управлінський облік в умовах невизначеності в Україні сприяє:

- оптимізації виробничих процесів, мінімізуючи «прості» або слабкі місця;
- раціоналізації використання всіх наявних у господарстві виробничих ресурсів (фінансових, матеріальних і нематеріальних);
- встановленню центрів відповідальності та витрат, які найбільше впливають на рентабельність діяльності;
- встановленню оптимальної вартості товарів і послуг, оцінювання доцільності їх виробництва та реалізації, зважаючи на спів-

відношення витрат на їх створення та ефекту від використання [6, с. 7; 7].

Щоб досягти цих цілей, крім першочергового навчання персоналу, що здійснює бухгалтерсько-облікову та управлінську діяльність, потрібно сформувавши якісне, доцільне, достатнє, систематичне, адресне та оперативне інформаційне забезпечення управлінського обліку. При цьому воно має відповідати специфіці діяльності підприємства та узгоджуватися зі загальною бухгалтерською інформаційною системою підприємства (рис. 2).

Разом із тим, з огляду на нестабільність та непрогнозованість соціально-економічних процесів в Україні у воєнних умовах, потрібно, щоб збір, обробка та аналіз показників господарської діяльності були оперативними та



Рис. 2. Управлінський облік у бухгалтерській інформаційній системі підприємства

Джерело: розроблено автором

доступними як для внутрішніх, так і зовнішніх користувачів. Забезпечити це можна шляхом застосування цифрових інструментів обліку, зокрема: електронних таблиць; блокчейнів; хмарних технологій; комп'ютерних та мобільних програм обліку й звітності; штучного інтелекту, який застосовують при створенні звітності, контролі, аудиту, податкового адміністрування, формування цифрових платформ на основі накопичення і систематизації економічної та неекономічної інформації [3, с. 180–181; 7]. Таким чином можна досягти оперативності збору та систематизації даних за обліковими подіями і записами та надходження первинних документів до користувачів інформації [7].

Проте розвиток та впровадження управлінського обліку підприємствами в Україні пов'язані з низкою проблемних питань, які вимагають невідкладного розв'язання. Насамперед це:

– відсутність навиків роботи облікових спеціалістів з питань управлінського обліку, у тому числі із застосуванням сучасних інформаційних технологій аналітичної обробки значних масивів даних;

– потреба формування цифрового бізнес-мислення;

– значні витрати на організацію цифрового обліку в підприємстві;

– складність безперервного доступу до мережевих ресурсів в умовах війни тощо [7].

Попри це, саме організація сучасного цифровізованого управлінського обліку дозволяє українським суб'єктам господарювання ефективніше вести свою діяльність за рахунок прийняття обґрунтованих управлінських рішень, заснованих на актуальній інформації про виробничі процеси та зовнішнє бізнес-середовище.

Висновки і перспективи подальших наукових досліджень. Таким чином, значення

управлінського обліку у забезпеченні сталої господарської діяльності суб'єктів підприємства нині стає беззаперечним, зважаючи на його можливості у антикризовому управлінні та оптимізації виробничих ресурсів. Проте на вітчизняних підприємствах доцільно посилити практику впровадження управлінського обліку за рахунок додаткового навчання бухгалтерського персоналу; формування якісного інформаційного забезпечення управлінського обліку, яке повинно бути доцільним, достатнім, систематичним, адресним та оператив-

ним та входити в загальну бухгалтерську інформаційну систему підприємства; впровадження сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій, який спрощують та автоматизують процеси збору, обробки, аналізу та представлення внутрішнім користувачам інформації, потрібної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Відповідно, емпіричне дослідження щодо удосконалення управлінського обліку на прикладі вітчизняних підприємств становить поле подальших наукових пошуків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дослідження стану бізнесу в Україні. Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, Дія. Бізнес, Advanter Group, 2024. URL: https://business.dii.gov.ua/uploads/7/37703-rezul_tati_opituvanna_biznesu_sicen_2024_1.pdf
2. Дослідження стану бізнесу в Україні. Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, Дія. Бізнес, Advanter Group, 2023. URL: https://business.dii.gov.ua/uploads/5/28594-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_v_sicni_2023_roku.pdf
3. Крюкова І.О., Руденко С.В., Накісько О.В. Цифровізація як інструмент забезпечення сталого обліку. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Випуск 77. С. 178–184. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.77-29>
4. Мошковська О. Місце і роль стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці вітчизняних підприємств в умовах військових дій. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 5 (84). С. 39–49. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.039
5. Сакун А. Ж., Пристемський О.С. Роль управлінського обліку в інформаційному забезпеченні бізнес-процесів. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2020. Т. 25. Вип. 1 (80). С. 219–223.
6. Скрипник С. В., Костенко Ю. О., Курей О. А. Управлінський облік на підприємствах України в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-32>
7. Крачок Л. І. Управлінський облік у підприємствах України в умовах сучасних викликів: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформації особистості, суспільства та ринку праці: виклики майбутнього та вплив на освіту» (20–22 вересня, м. Харків). Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2023. URL: <https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/f201b14b-33c5-45ec-a2bef5e86f73f41a/content>.

REFERENCES:

1. Doslidzhennia stanu biznesu v Ukraini (2024) [Business Survey in Ukraine] Tsentr rozvytku innovatsii, Ofis z rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu, Diia. Biznes, Advanter Group. Available at: https://business.dii.gov.ua/uploads/7/37703-rezul_tati_opituvanna_biznesu_sicen_2024_1.pdf (accessed May 29, 2024) (in Ukrainian)
2. Doslidzhennia stanu biznesu v Ukraini (2023) [Business Survey in Ukraine] Tsentr rozvytku innovatsii, Ofis z rozvytku pidpriemnytstva ta eksportu, Diia. Biznes, Advanter Group. Available at: https://business.dii.gov.ua/uploads/5/28594-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_v_sicni_2023_roku.pdf (accessed May 29, 2024) (in Ukrainian)
3. Kriukova I. O., Rudenko S. V., Nakisko O. V. (2022) Tsyfrovizatsiia yak instrument zabezpechennia staloho obliku [Digitalization as a tool for ensuring sustainable accounting]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 77, pp. 178–184. (in Ukrainian)
4. Moshkovska O. (2023) Mistse i rol stratehichnoho upravlinskoho obliku v oblikovii praktysi vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh viiskovykh dii [Place and role of strategic management accounting in the accounting practice of domestic enterprises in the conditions of military actions]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 5 (84), pp. 39–49. (in Ukrainian)
5. Sakun A. Zh., Prystemskyi O. S. (2020) Rol' upravlinskoho obliku v informatsiinomu zabezpechenni biznes-protsesiv [The role of management accounting in the information support of business processes]. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*, Is. 25, vol. 1 (80), pp. 219–223. (in Ukrainian)

6. Skrypnyk S. V., Kostenko Yu. O., Kurei O. A. (2023) Upravlinskyi oblik na pidpriemstvakh Ukrainy v umovakh kryzovykh yavlyshch [Management accounting at Ukrainian enterprises in the conditions of crisis]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-32>. (in Ukrainian)

7. Krachok L. I. Upravlinskyi oblik u pidpriemstvakh Ukrainy v umovakh suchasnykh vyklykiv [The Management Accounting in Ukrainian Enterprises in the Context of Modern Challenges]. *Transformatsii osobystosti, suspilstva ta rynku pratsi: vyklyky maibutnoho ta vplyv na osvitu* : Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya (Kharkiv, September 20–22, 2023). Karazina: Kharkivskyi natsionalnyi universytet imeni V.N., 2023. Available at: <https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/f201b14b-33c5-45ec-a2be-f5e86f73f41a/content> (accessed May 30, 2024) (in Ukrainian)