

## МІСЦЕ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ В ПІДВИЩЕННІ ОПЕРАТИВНОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

*Розглядаються особливості застосування управлінської звітності в хмелярстві, а також подаються шляхи набрання звітності необхідних для прийняття рішень якостей*

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науково – практичними дослідженнями.** Кожен господарюючий суб'єкт має власний набір інструментів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, що відображається не тільки в впровадженні нових технологій, збільшенні обсягів продажу, зменшенні собівартості продукції, а й в здатності вищого керівництва вчасно прийняти рішення виключно по найважливіших напрямках діяльності. П. Друкер заперечує існування двох керівників, які б організовували інформаційний процес однаково [3], а вчасність та оперативність означає перш наявність як мінімум трьох складових:

- інформації, що відповідає базовим вимогам управління;
- рівня вмінь та знань бухгалтера – аналітика;
- рівня вмінь та знань менеджера, якому надається інформація.

Недосконалість одного з трьох елементів знижує загальний синергетичний ефект, що виражається у не вірному виборі шляху розвитку як в короткостроковому так і довгостроковому періодах. При цьому відповідальність лягає фактично на керівника, який приймає кінцеве рішення як по окремих операціях так і по впровадженню управлінського обліку, контролінгу.

Відповідно інформація управлінського обліку, і безпосередньо сам облік, характеризуються значним рівнем суб'єктивізму, що вимагає від бухгалтера –

аналітика та керівника максимального поєднання стилю роботи з даними, бачення та порозуміння в питаннях майбутнього бізнесу. Так в межах англо-американської школи досить значного поширення набув біхевіоризм, що передбачає використання психології [4], предметом якої стає не свідомість, а поведінка [1] менеджера, яка безпосередньо впливає на вибір рішення. При цьому особливу увагу слід приділяти не тільки змісту, а й формі подачі інформації в залежності від вимог та фактичних вмінь користувача.

Інформаційний взаємозв'язок між керівником та усіма процесами на підприємстві здійснюється різними шляхами, проте базовим являється звітність.

**Аналіз основних досліджень та постановка завдання.** Кожна галузь, кожне підприємство має власні визначальні риси, що обумовлює особливості використовуваних методів організації управлінського процесу. Посилення конкуренції на ринках вимагає швидкого реагування керівництва та адекватного інформаційного забезпечення через зворотній зв'язок на основі звітності. Відповідно прослідковується значна увага питанням форм, строків та місця звітів в інформаційній системі підприємства в роботах як вітчизняних так і зарубіжних вчених: Бутинця Ф.Ф., Чумаченка М.Г., Суйца В.П., Пушкаря М.С., Р. Єнтоні, К. Дуррі та інших. Авторами зосереджується увага на питаннях джерел даних для складання звітності, їх користувачах та шляхах підвищення такої

вимоги як оперативність. Відповідно метою дослідження є встановлення характерних особливостей використання управлінської звітності хмелярстві як інформаційної основи для забезпечення прийняття оперативних рішень у всіх сферах діяльності.

#### Основний матеріал дослідження.

Управлінський облік лише частково регламентований законодавством, що обумовлює широкі можливості бухгалтера – аналітика та керівника у виборі способів подачі інформації. Кінцевим результатом інформаційної роботи являється звітність в електронному та паперовому вигляді, інформаційною базою якої являються:

– бухгалтерські первинні документи та реєстри обліку.

– дані з інших джерел.

Характерною особливістю управлінської звітності є використання не лише облікових даних, а й даних зовнішнього ринкового спрямування відносно постачальників, покупців, ситуації на ринку тощо.

Традиційна бухгалтерська фінансова звітність складається для задоволення потреб як внутрішніх так і зовнішніх

користувачів та включає агреговані показники функціонування підприємства за відповідний період. Проте, уніфікація затверджених форм та часовий аспект дає підстави говорити про фінансову звітність як додаткове джерело, особливо по відношенню до галузі сільського господарства рослинництва, зокрема хмелярства, що характеризується:

- тривалим виробничим циклом;
- значним рівнем витрат на усіх технологічних етапах;
- великими капіталовкладеннями.

Відповідно саме управлінська звітність дає змогу керівникові відслідковувати тенденції розвитку господарства та оцінити перспективи та наслідки прийнятих рішень.

На відміну від фінансової управлінська звітність в хмелярстві має спрямовуватися на традиційно вузькі та проблемні місця, надавати інформацію по економічним та технічним показникам ефективності функціонування (див. рис. 1). Це обумовлює використання такого показника як врожайність, що в хмелярстві поділяється на декілька видів, серед яких фактично використовують програмовану врожайність.

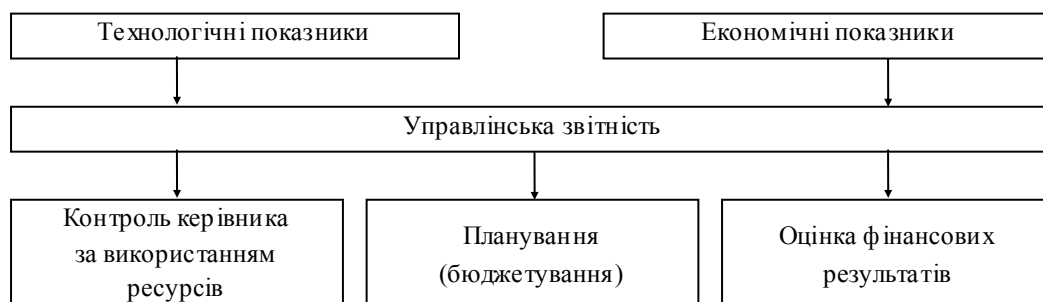


Рис. 1. Основні напрямки використання управлінської звітності

Використання програмованої врожайності [5] має на меті виділення трьох основних факторів впливу на забезпечення якісних характеристик хмелю:

– Нерегульовані (або мало регульовані) природні фактори – це ґрунтово-кліматичні умови, кількість фотосинтетично активної радіації (ФАР), механічний склад ґрунту та її фізичні якості, запаси продуктивної вологи, тобто біокліматичний потенціал;

– Регульовані – це системи обробітку ґрунту, добрива, захист врожаю, технології догляду, сортовий склад хмелю, матеріально-технічне забезпечення;

– Рівень управління регульованими факторами – на основі мотиваційних, економічних, організаційних стимулів, направленістю на кінцевий результат, оперативний вплив на основні технічні операції через людський фактор.

Тобто забезпечення конкурентноздатності досягається через оперативне надання звітності з врахуванням якомога більшої кількості обмежуючих факторів різного характеру. Керівництво самостійно визначає коло проблем та задач, відносно яких необхідно застосовувати управлінську звітність [6].

Серед факторів значного впливу на кінцевий результат, що традиційно виділяються в хмелярстві, є собівартість, а витрати відповідно вимагають постійного моніторингу та відображення у звітності. Хмелярство залишається найбільш трудомісткою галуззю, з високим рівнем амортизаційних відрахувань та засобів захисту в структурі собівартості. При цьому, через практично нерелевантний природний фактор витрачання ресурсів, навіть понад нормативи, не гарантує отримання продукції з належними властивостями, дотримання яких вимагають Державні стандарти та основні користувачі – пивзаводи.

Зменшення загальної ризикованості діяльності здійснюється різними шляхами і в т.ч. з використанням планування (бюджетування) для попередження негативних наслідків рішень до здійснення операцій. Відповідно бюджетні показники стають інформаційною базою для порівняння та аналізу відхилень, оцінки результатів господарювання та мають відображатися у відповідній системі звітів.

Поєднання техніко – економічних факторів є властивою для хмелярства, вимагає детального визначення строків, фактичних виконавців управлінських звітів та їх узгодження з документообігом по підприємству. Будь – яка зміна або трансформація має відбуватися за врахуванням взаємозв'язку ”витрати – прибуток”, а при впровадженні управлінської звітності має дотримуватися вимога багаторазового використання інформації без повторного збору необхідних даних.

Строки подачі управлінської звітності передбачають встановлення такого періоду

часу, який забезпечить швидке складання звіту та оперативне втручання керівника відповідно до ступеня повноважень. Оперативність надання інформації в рослинництві загалом та в хмелярстві зокрема, має зменшити негативний вплив тривалості виробничого циклу та забезпечити повне виконання кількісних та якісних нормативних показників, які характеризують фактичні обсяги виконаних робіт у різних розрізах [7]. Так собівартість продукції хмелярства визначається в кінці виробничого циклу, проте оперативний контроль витрат [2] має здійснюватись постійно і являється однією з головних задач бухгалтера, економіста, агронома, директора.

Частота подачі звітів на хмелепідприємствах може бути різною через сезонний характер виробництва хмелю та вимагає приділення значної уваги до базових технологічних етапів:

- Весняні роботи (обрізка, рамування, заводка);
- Літні роботи (обробіток ґрунту, удобрення, захист);
- Збирання хмелю (ручне та механізоване);
- Після збиральна обробка (сушка, пресування, пакування та зберігання).

Найбільше інформаційне навантаження відноситься до весняно – літнього періоду, з відповідним зменшенням рівня оперативності взимку. Частота ж подання звітності залежить від вимог керівництва та відповідної ситуації, склалася на підприємстві.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Оперативність в хмелярстві має важливе значення і досягається різними шляхами. Управлінська звітність являється досить ефективним засобом забезпечення зворотного інформаційного зв'язку, проте залежить не тільки від форми та строків подачі, а перш за все ступеня врахування усіх потенційних факторів впливу на кінцеві результати, професійного рівня та

взаємозв'язку між керівником і бухгалтером – аналітиком. Управлінська звітність має бути органічно включена в облікову систему господарства для забезпечення тісної взаємодії фінансового та управлінського обліку та збільшення корисного ефекту від отриманої інформації при прийнятті рішень як тактичного так і стратегічного характеру.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. *Бутинець Ф.Ф.* Історія розвитку бухгалтерського обліку. Ч. 1. Навчальний посібник для студентів для спеціальності 7.050106 “Облік і аудит”. Житомир: ЖІТІ, 1999. – 928 с.

2. *Герич С.И.* Управление сельско-хозяйственным предприятием и учетно-экономическая информация. М. “Колос”, 1975, 224 с.

3. *Друкер, Питер, Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке.:Пер. с англ.: М.: Издательский дом “Вильямс”, 2003. – 272 с.

4. *Соколов Я.В.* Очерки по истории бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 400 с.: ил., с.262

5. Хмель и его использование / А.А. Годованый, Н.И. Ляшенко, И.Г. Рейтман, И.С. Ежов; Под. ред. Ежова. – К.: Урожай, 1990. – 336 с.; ил,

6. *Энтони Р., Рис Дж.* Учет: ситуации и примеры: Пер. С англ./Под ред. и с предисл. А.М. Петрачкова. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 560 с.

7. *Яцишин І.М.* Управлінський облік в галузі рослинництва. – Тернопіль: Економічна думка, 1999, – 74 с.

ЮРКІВСЬКИЙ Олександр Йосипович – Старший викладач кафедри “Фінансів” Інституту Підприємництва та Сучасних Технологій; аспірант ННЦ “Інститут Аграрної Економіки”

Наукові інтереси:

- Управлінський облік
- Податкова оптимізація