

**Юлія Петрівна ЗИМА**

кандидат економічних наук, доцент,  
викладач кафедри бухгалтерського обліку,  
Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
E-mail: zimus23@rambler.ru

**РОЗРОБКА МОДЕЛІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ З ВИКОРИСТАННЯМ  
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Зима, Ю. П. Розробка моделі управлінського обліку з використанням інформаційних технологій [Текст] / Юлія Петрівна Зима // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. – № 2. – С. 148-153. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Управлінська звітність є головним джерелом інформації про фінансово-господарську діяльність підприємства. Побудова якісної системи управлінського обліку за умов використання інформаційних технологій є важливим фактором підвищення якості управлінських рішень. Зокрема, потребують глибокого дослідження питання розробки управлінської звітності, її базових характеристик, визначення етапів впровадження системи управлінського обліку.

**Мета.** Мета дослідження полягає у вивченні базових складових моделі управлінського обліку з використанням інформаційних технологій.

**Результати** дослідження полягають у розробці підходів до впровадження системи управлінського обліку з використанням інформаційних технологій. Зокрема, визначені такі етапи розробки системи управлінського обліку з використанням інформаційних технологій: розробка регламентів обліку, робота над проектом автоматизації, етап тестування та етап впровадження. Встановлено, що важливу роль у процесі розробки та впровадження системи управлінського обліку на підприємстві відіграють регламентні процедури: облікова політика, система збору та обробки облікової інформації, порядок дотримання інформаційної безпеки. Запропоновано склад управлінської звітності за видами користувачів. У роботі проаналізовано характеристики управлінської звітності, зокрема аргументовано роль візуалізації звітності у підвищенні інформативності звітів.

**Ключові слова:** управлінський облік; звітність; інформаційні технології; модель; регламентні процедури; облікова політика.

**Юлия Петровна ЗИМА**

**РОЗРАБОТКА МОДЕЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ С ПРИМЕНЕНИЕМ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**Аннотация**

**Введение.** Управленческая отчетность является основным источником информации о финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Построение качественной системы управленческого учета в условиях использования информационных технологий является важным фактором повышения качества управленческих решений. В частности, требуют глубокого исследования вопросы разработки управленческой отчетности, ее базовых характеристик, определение этапов внедрения системы управленческого учета.

**Цель** исследования заключается в изучении базовых составляющих модели управленческого учета с использованием информационных технологий

**Метод (методология).** В статье использованы общенаучные методы исследования: методы анализа и синтеза, моделирования.

**Результаты исследования** заключаются в разработке подходов к внедрению системы управленческого

---

учета с использованием информационных технологий. В частности, определены следующие этапы разработки системы управленческого учета с использованием информационных технологий: разработка регламентов учета, работа над проектом автоматизации, этап тестирования и этап внедрения. Установлено, что важную роль в процессе разработки и внедрения системы управленческого учета на предприятии играют регламентные процедуры: учетная политика, система сбора и обработки учетной информации, порядок следования информационной безопасности. Предложен состав управленческой отчетности в разрезе пользователей. В работе проанализированы характеристики управленческой отчетности, в частности аргументирована роль визуализации отчетности в повышении информативности отчетов

**Ключевые слова:** управленческий учет; отчетность; информационные технологии; модель; регламентные процедуры; учетная политика.

**Yulia Petrivna ZYMA**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Lecturer of Department of Accounts  
Kyiv National University of Trade and Economics  
E-mail: zimus23@rambler.ru

## **DEVELOPMENT OF A MODEL OF MANAGEMENT REPORTING USING INFORMATION TECHNOLOGY**

### **Abstract**

**Introduction.** *Managerial accounting is the main source of information on financial and economic activities of the company. Construction quality management accounting system in the conditions of usage of information technology is an important factor in improving the quality of management decisions. In particular, it has been proved the necessity to study the development of management accounting, its basic characteristics, determination of the stage of implementation of management accounting.*

**Purpose.** *The purpose of research is to study the basic constituents of a model of management accounting information technology.*

**Method (methodology).** *The article uses such general scientific methods as method of analysis and synthesis, simulation.*

**Results of the research** *are to develop an appropriate introduction to management accounting system using information technology. In particular, the following stages of the management accounting system in the process of using information technology are determined. Among them we can enumerate: the development of regulations, accounting, project work automation testing phase and the implementation phase. It has been established that an important role in the development and implementation of management accounting in the enterprise is played by routine procedures: accounting policies, data collection and processing accounting information, order information security compliance. It has been proposed the composition of managerial accounting in terms of users. The paper analyzes the characteristics of management accounting, in particular the role of visualization of reasoned statements in increased information content of reports.*

**Keywords:** *management accounting; reporting; information technology; model; regulatory procedures; accounting policies.*

**JEL classification:** M41, C30

---

### **Вступ**

Управлінський облік є важливою системою забезпечення керівництва компанії інформацією щодо оперативного стану справ та оцінки можливостей для реалізації стратегічних завдань. Серед основних груп звітності українських підприємств - фінансової, податкової та управлінської, лише остання може повною мірою розкрити питання ефективності використання ресурсів. Насамперед це пов'язано з тим, що саме управлінська звітність єдина відповідає потребам внутрішніх користувачів. Як зазначає Р. Гаррісон, "управлінський облік – це підсистема обліку, пов'язана із забезпеченням менеджерів інформацією для використання в плануванні, контрольних діях і для прийняття рішень" [5, с. 84].

Побудова системи обліку є непростим завданням. Для компаній, що одночасно з побудовою управлінського обліку вирішують питання впровадження інформаційних технологій, завдання ускладнюється необхідністю реалізації проектів автоматизації. Тому розробка моделі управлінського обліку з використанням інформаційних технологій покликана вирішити завдання побудови ефективної

системи управлінського обліку, кінцевий продукт якої - інформація - дозволить вирішувати всі рівні завдань управління.

Проблеми теорії та практики управлінського обліку в Україні досліджували у своїх працях Ф. Бутинець, П. Гарасим, С. Голов, Г. Журавель, Л. Нападівська, В. Панасюк, М. Пушкар, В. Сопко, П. Хомин, М. Чумаченко та ін. Теоретичні та методичні основи управлінського обліку закладені в працях таких зарубіжних фахівців, як А. Апчерч, Е. А. Аткинсон, К. Друрі, Р. С. Каплан, Д. К. Норт, Б. Райєн, Ч. Т. Хорнгрен та ін. Проте залишилося ще багато теоретичних питань, які вимагають свого уточнення та застосування нових підходів до їх вирішення.

### Мета статті та завдання

Мета статті полягає у дослідженні базових складових моделі управлінського обліку з використанням інформаційних технологій.

Завдання дослідження полягають у наступному: дослідити етапи впровадження управлінського обліку на підприємстві; визначити ключові елементи моделі застосування управлінського обліку; визначити основні складові регламентних процедур управлінського обліку; дослідити інформаційне забезпечення управлінської звітності.

### Виклад основного матеріалу

Слід розрізнити два основних підходи до автоматизації управлінського обліку: перший підхід – автоматизація вже існуючих процесів управлінського обліку та бюджетування; другий підхід – вибір програмного забезпечення та розробка відповідно до можливостей програмного забезпечення відповідних правил і процедур управлінського обліку.

Обидва підходи мають право на існування, але як при першому, так і при другому важливе значення має налагодження системи управлінського обліку як опису певних процедур, правил тощо всередині компанії.

Тобто процес автоматизації повинен починатися з аналізу бізнес-процесів усередині компанії та розробки регламентних процедур управлінського обліку ( рис. 1). Автоматизація за другим підходом може бути застосована лише для тих компаній, які мають визначену методологію управління фінансами, чітку і ефективну облікову систему.



Рис.1. Етапи розробки системи управлінського обліку з використанням інформаційних технологій

---

Розробка методології управлінського обліку починається з проектування фінансової структури підприємства. У моделі фінансової структури підприємства необхідно виділити:

- центр прибутку – підрозділ чи сукупність підрозділів, які відповідають за максимізацію прибутку шляхом як збільшення величини доходів, так і мінімізації витрат;
- центр доходів – підрозділ чи сукупність підрозділів, які відповідають за максимізацію доходів від продажів;
- центр витрат – підрозділ чи сукупність підрозділів, які відповідають за виконання завдань у межах затвердженого бюджету витрат;
- центр інвестування – центр відповідальності, який відповідає за ефективність інвестицій.

Розробка моделі фінансової структури вимагає від керівників та власників розуміння особливостей бізнесу для визначення необхідної і достатньої кількості бюджетів, їх статей, взаємозв'язків між бюджетами та рівнями консолідації. При визначенні кількості та складу бюджетів важливо керуватися принципами доцільності та раціональності: у бюджетах повинні міститися лише ті статті і показники, які дійсно необхідні для проведення аналізу діяльності.

Для побудови ефективної системи управлінського обліку важливу роль відіграє розробка та впровадження облікової політики (табл. 1). Розробка облікової політики – це не лише затвердження основних принципів складання та подання звітності, це й документальне оформлення графіків руху документів усередині компанії, розробка посадових інструкцій, розробка та документальне оформлення регламентів уведення облікової інформації та її обробки, системи подання та складу управлінської звітності. Така система регламентів і процедур повинна врахувати специфіку діяльності компанії та її фінансову модель, її впровадження забезпечить: швидку передачу функціональних обов'язків від одного працівника іншому у разі зміни виконавців; формування такої системи взаємовідносин усередині компанії, коли зменшується вплив суб'єктивного ставлення до виконання функціональних обов'язків, натомість ключовим стає дотримання визначених регламентів.

У регламентних процедурах слід передбачити питання захисту конфіденційної інформації про діяльність підприємства. Необхідність розробки регламентів інформаційної безпеки зумовлена насамперед внутрішнім характером інформації управлінського обліку.

Після визначення фінансової структури для здійснення автоматизації управлінського обліку необхідною є робота зі звітами: визначення їх кількості, складу та показників.

Для кожного центру відповідальності необхідно визначити свій набір показників, які характеризують ефективність його діяльності. Визначаючи показники, необхідно врахувати наступні вимоги до управлінської звітності: релевантність, оперативність, адресність, достатність, аналітичність, зрозумілість, достовірність, зіставність.

Управлінську звітність можна об'єднати у такі групи:

- управлінська звітність про фінансовий стан, результати діяльності та зміни у фінансовому стані компанії;
- управлінська звітність по основних показниках діяльності;
- управлінська звітність про виконання бюджетів.

Перш ніж розпочати розробку звітів, слід визначитись з основними користувачами управлінської інформації (рис. 2). Кожному користувачеві для прийняття рішень потрібен свій набір аналітичних даних.

Вищому керівництву компанії потрібна інформація з усіх напрямів. Підрозділам, що займаються збутом продукції та ціноутворенням, крім внутрішньої інформації, може знадобитися аналіз ринків, продукції конкурентів, інформація про динаміку цін тощо. Збір та аналіз такої інформації доцільно передбачити у системі формування управлінської звітності на підприємстві.

Ще однією суттєвою характеристикою управлінської звітності є її візуалізація. Візуалізація управлінської звітності – це подання обліково-аналітичної інформації у вигляді, який сприяє її найкращому розумінню користувачами. Візуалізація звітності означає насамперед відмову від стереотипів сприйняття управлінської звітності як таблиці з даними. Управлінський звіт може бути поданий у вигляді діаграми, графіків тощо. Не секрет, що графічні об'єкти сприймаються користувачами інформації краще, ніж таблиці. Правильно сформований звіт дозволяє не лише скоротити час користувачів звітності на сприйняття інформації, але й прискорити прийняття управлінських рішень. Тому при розробці системи управлінської звітності компанії повинен бути врахований фактор візуального сприйняття інформації.

Важливий етап автоматизації управлінської звітності – діагностика наявної інфраструктури та підбір конфігурації інформаційної системи. Компанії слід визначитись з тим, чи наявне комп'ютерне та програмне забезпечення дозволяє проводити автоматизацію, чи потрібно виділяти кошти на придбання нового.

На сьогодні найбільш потужними рішеннями для комплексної автоматизації системи управлінського обліку на підприємстві є продукти, побудовані на базі концепції ERP, наприклад SAP R / 3, Oracle Applications, "Галактика" та інші. Ядром в таких системах є інструменти Business Intelligent (BI).

У BI-системи залучені програмні засоби наступних класів: засоби побудови сховищ даних (data warehousing); системи оперативної аналітичної обробки (OnLine Analytical Processing, OLAP); інформаційно-аналітичні системи (Enterprise Information Systems, EIS); засоби інтелектуального аналізу даних (data mining); інструменти для виконання запитів і побудови звітів (query and reporting tool).

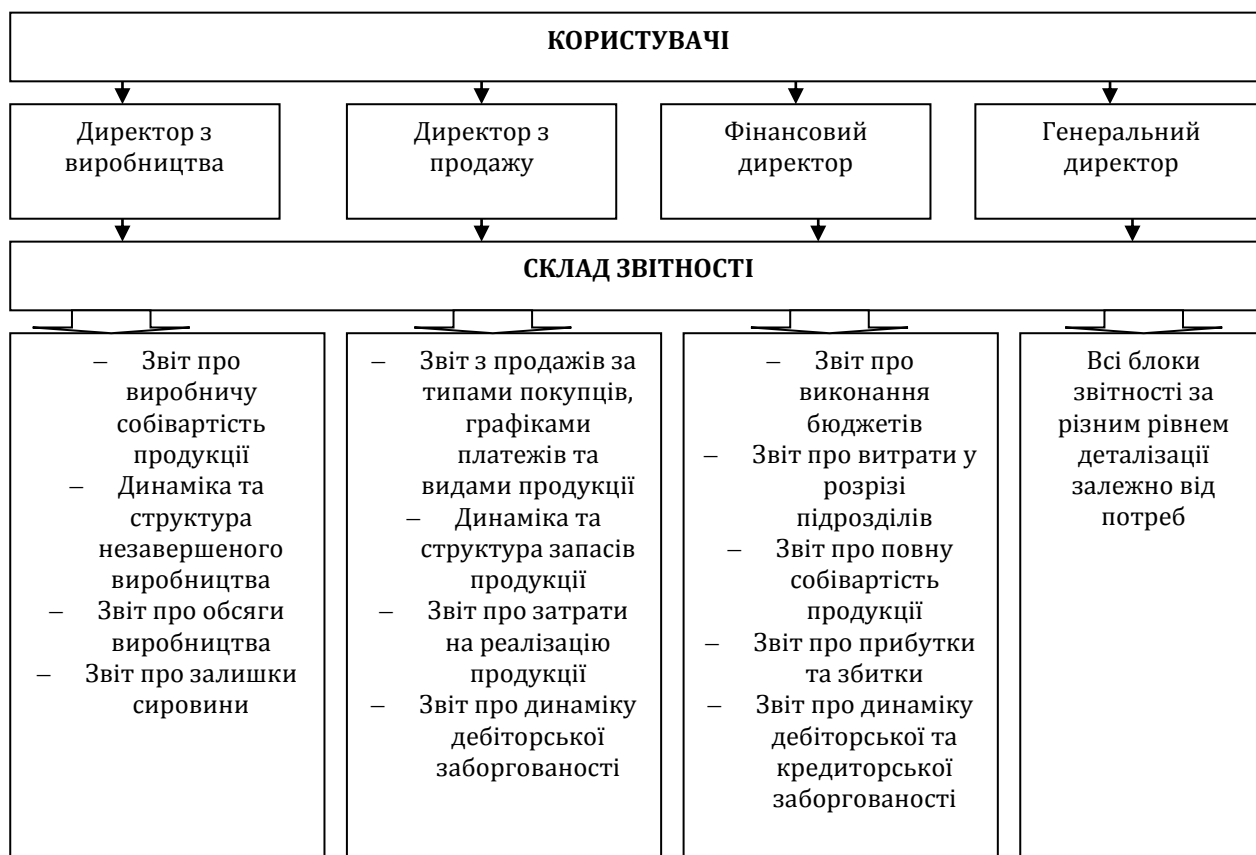


Рис. 2. Структура управлінської звітності за типами користувачів

Таким чином, “business intelligence” визначає: процес перетворення даних в інформацію і знання про бізнес для прийняття ефективних рішень; інформаційні технології (методи і засоби) збору даних, консолідації інформації і забезпечення доступу бізнес-користувачів до інформації; знання про бізнес, добути в результаті поглибленого аналізу детальних даних і консолідованої інформації.

Навіть після проведення успішної автоматизації системи управлінського обліку, потрібен час для діагностики та виявлення недоліків та удосконалення системи. Під час діагностики аналізуються: відповідність методики управлінського обліку фінансовій структурі; показники бюджетів та взаємозв'язок між ними, з метою усунення зайвих форм чи показників; ефективність управлінського плану рахунків; система збору та обробки управлінської інформації; якість та корисність отриманих управлінських звітів.

Результатом упровадження автоматизованої системи управлінського обліку має стати ефективне оперативне управління ресурсами компанії, скорочення нераціональних витрат та досягнення високих показників прибутковості.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

На підставі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки: перед початком упровадження проекту автоматизації управлінського обліку слід визначитись із регламентними процедурами, складом та порядком формування управлінської звітності; склад управлінської звітності формується залежно від потреб користувачів звітності; важливою характеристикою звітності є її візуалізація; ефективними інструментами автоматизації управлінського обліку є інструменти Business Intelligent.

Перспективою подальших досліджень є розробка системи вхідної та вихідної інформації у моделі управлінської звітності з використанням інформаційних технологій.

---

## Список літератури

1. Ferreira, A. *The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis* [Текст] / Aldónio Ferreira, David Otley // *Management Accounting Research*. – Volume 20. – Issue 4. – December 2009. – P. 263–282.
2. Chornous, G. O. *Intellectual approach for business management: actual state and perspectives* [Текст] / G. O. Chornous // *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics series*. – 2010. – N 117. – P. 58-61.
3. Chornous, G. *Business intelligence technology: capabilities, application, and features in Ukraine* [Текст] / G. Chornous, O. Vetchynov // *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*. – 2012. – N. 140. – P. 26-30.
4. Drury, C. *Management and Cost Accounting* [Текст] / Colin, Drury. – London: International Thomson Business Press, 1996. – 928 p
5. Garrison, R. *Managerial Accountings* [Текст] / R. Garrison. – Homewood. (1998): BRI Irwin. 231 p.
6. Moreira, J. R. P. *A Management Model for Integrating SOA and XBRL* [Текст] / Moreira J. R. P., Caetano da Silva. P. // *The International Journal of Digital Accounting Research*. – 2013. – Vol. 13. – P. 123-150.
7. Oracle - Superior Solutions and Customer Choice (official site) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oracle.com/us/solutions/index.html>.
8. Sabina-Cristiana, M. *The Accounting Decisions and Their Modelling by Using Specialized Computer-Based Tools* [Текст] / Sabina-Cristiana // *The International Journal of Digital Accounting Research*. – 2007. – Vol. 7. – N. 13. – С. 27-51.
9. SAP – official site, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global.sap.com/cis/about-sap/index.epx>
10. Silveira, C. *From an Object-Oriented Approach to the Financial Reporting: An Open Architecture* [Текст] / C. Silveira, R. Abreu, F. David // *The International Journal of Digital Accounting Research*. – 2007. – Vol. 7. – N. 13. – P. 1-25
11. Vasarhelyi, M. A. *Reengineering Business Reporting Creating a Test Bed for Technology Driven Reporting* [Текст] / M. A. Vasarhelyi, M. G. Alles // *The International Journal of Digital Accounting Research*. – 2008. – Vol. 8, N. 14. – P. 97-135.
12. *Who is who on BI market* [Online], PC WEEK/UE, №9 (09), 19 May 8 June 2011 [cit. : 1. 7. 2012], [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pcweek.ua/upload/iblock/354/PCWEEK-9.pdf>

## References

1. Ferreira, Aldónio & Otley, David. (2009). *The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis*. *Management Accounting Research*, 20(4), 263–282.
2. Chornous G. O. (2010). *Intellectual approach for business management: actual state and perspectives*. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics series*, 117, 58-61.
3. Chornous, G., Vetchynov O. (2012). *Business intelligence technology: capabilities, application, and features in Ukraine*. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, 40, 26-30.
4. Drury, C. (1996). *Management and Cost Accounting*. London: International Thomson Business Press.
5. Garrison, R. (1998). *Managerial Accountings*. Homewood. (1998): BRI Irwin.
6. Moreira, J. R. P., Caetano, da Silva. P. (2013). *A Management Model for Integrating SOA and XBRL*. *The International Journal of Digital Accounting Research*, 13 : 123-150.
7. Oracle - Superior Solutions and Customer Choice (official site). Retrieved April 15, 2014, from <http://http://www.oracle.com/us/solutions/index.html>.
8. Sabina-Cristiana. M. (2007). *The Accounting Decisions and Their Modelling by Using Specialized Computer-Based Tools*. *The International Journal of Digital Accounting. Research*, 7(13), 2007: 27-51.
9. SAP – official site. Retrieved April 15, 2014, from <http://http://global.sap.com/cis/about-sap/index.epx>.
10. Silveira, C., Abreu, R., David, F. (2007). *From an Object-Oriented Approach to the Financial Reporting: An Open Architecture*. *The International Journal of Digital Accounting Research*, 7(13), 1-25.
11. Vasarhelyi, M. A., Alles, M. G. (2008). *Reengineering Business Reporting Creating a Test Bed for Technology Driven Reporting*. *The International Journal of Digital Accounting Research*, 8(14), 97-135.
12. *Who is who on BI market*. (2011, 19 May-8 June) *PC WEEK/UE*, 9(09). Retrieved April 15, 2014, from <http://www.pcweek.ua/upload/iblock/354/PCWEEK-9.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 26.03.2014 р.