

**Безверхня Ю.В.**

к.е.н., доцент

*Таврійській державний агротехнологічний університет імені Дмитра  
Моторного*

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК: ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

За останні десятиліття значно збільшився інтерес до інновацій серед вчених-економістів, що закономірно, адже інновації стали одними з головних факторів економічного зростання. Інновації є необхідною умовою розвитку виробництва, підвищення якості та збільшення кількості появи нових товарів і послуг, а в умовах ринкової економіки вони є рушійною силою конкуренції, завдяки їм вдається використовувати сучасну технологію і організацію виробництва, забезпечувати успіх і ефективність діяльності підприємства. Інновації позитивно впливають на розвиток підприємств та економіки країни в цілому, тому необхідно сприяти ефективному здійсненню інноваційного процесу, систематичному створенню та поширенню наукових досліджень і розробок, від впровадження яких залежатиме конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та усієї держави.

Реалізація інновацій на практиці вимагає адекватного інформаційного забезпечення; значна частина інформації для прийняття рішень по інноваційному розвитку організації формується в системі управлінського обліку.

Для ефективного впровадження інновацій необхідно побудувати адекватну ринковим відносинам систему формування звітності, що дозволяє представляти внутрішнім і зовнішнім користувачам релевантну інформацію, робити її аналіз і приймати рішення. Нестача якісної інформації знижує ефективність прийняття рішень користувачами фінансової та статистичної звітності. Серед зовнішніх користувачів, яким не вистачає якісної інформації

про інновації, насамперед, слід зазначити інвесторів. Залучення інвестицій є важливою ланкою створення та впровадження інновацій. Визначення вибору об'єкта інвестування ґрунтується, як правило, на інформації, що знаходиться у фінансовій звітності, яка формується обліковою системою. Інвесторам недостатньо інформації, що представляється компаніями, вони зацікавлені в більшій транспарентності звітності. Без достовірної інформації не може бути достатнього інвестування, а відсутність прозорості або її недостатність прямо веде до недофінансування інноваційних проектів.

Зусилля міжнародних організацій також спрямовані на формування політики транспарентності. Так міжнародні стандарти фінансової звітності зобов'язують підсилити прозорість звітності. Великі організації виконують вимоги стандартів, на відміну від інших компаній, для яких норми стандартів не обов'язкові, але фінансування необхідно всім. У деяких випадках компаніям не вистачає знань і досвіду по формуванню інформації про інвестиції.

Закордонні господарюючі суб'єкти мають більший досвід у залученні інвестицій, по зауваженню П. Друкера [1] багато компаній уже перейшли від традиційного обліку витрат до їхнього обліку за видами діяльності, що припускає реєстрацію витрат по всьому процесі виготовлення та постачання товару або надання послуг. Облік витрат за видами діяльності об'єднав у собі те, що колись було самостійними напрямками: функціонально-вартісний аналіз, аналіз процесів керування якістю та калькуляцію витрат. Вітчизняним підприємствам це доведеться ще зробити. Застосовуючи облік витрат за видами діяльності наукомісткі та послугомісткі галузі будуть одержувати більш повну, а отже, і більш якісну інформацію про витрати, що підвищить контрольованість не тільки витрат, але й доходів організації.

Конкуруючи на світовому ринку, вітчизняні організації повинні добре орієнтуватися у витратах всіх ланок економічного ланцюжка. Одержання такої інформації можливо тільки при реалізації принципу співробітництва з усіма постачальниками й іншими контрагентами, для чого необхідний повномасштабний обмін інформацією й сумісність використовуваних систем

бухгалтерського обліку. Перехід від ціноутворення на основі витрат (cost-led pricing) до калькуляції витрат на основі цін (price-led costing), коли ціна, яку готові заплатити, визначає припустимі витрати постачальника й змушує організувати облік витрат економічного ланцюжка.

Обліково-аналітична система підприємств, представляючи інформацію зовнішнім і внутрішнім користувачам, повинна вирішувати наступні основні завдання:

- формувати релевантну інформацію про витрати на розробку інновацій, наприклад, у розрізі витрат за елементами, за видами діяльності;
- створити можливість обліку інновацій по ланцюжку цінностей, наприклад, на основі використання методу ABC, обліку витрат за функціями;
- визначати вплив інновацій на приріст вартості бізнес-одиниці, тобто ринкової вартості її чистих активів;
- відбивати достовірну інформацію про інновації у фінансовій звітності;
- надавати прогнозну інформацію для прийняття стратегічних рішень.

Значна частина інформації, що необхідна для прийняття рішень менеджментом всіх бізнес-одиниць формується у системі управлінського обліку, але саме цей напрямок бухгалтерського обліку найбільше має потребу в розвитку й удосконалюванні.

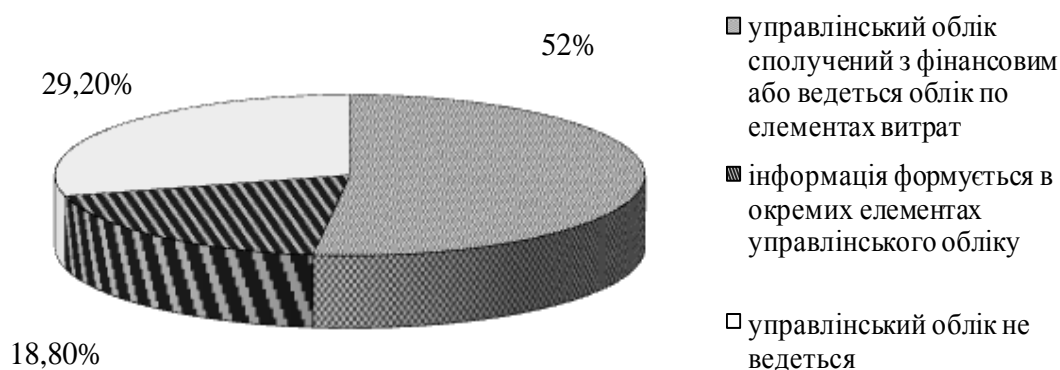


Рис. 1. Поширення управлінського обліку в організаціях, джерело [2]

Окремо ставилося питання про формування внутрішньої звітності.

Результати практично повторюють відповіді на питання про ведення управлінського обліку: майже у 49% організацій не формується внутрішня звітність для прийняття рішень менеджментом організацій. Таким чином, у більш ніж половині підприємств система управлінського обліку не створена, отже, ці підприємства не можуть вірогідно визначати витрати, прибутковість й ефективність інноваційних продуктів. Без знання вкладених витрат за різними видами створюваних продуктів неможливо здійснити коригувальний вплив (керування витратами, запасами тощо). Нестача ресурсів на підприємствах при формуванні інноваційних продуктів може привести до невиконання інноваційних проектів, а надлишок ресурсів веде до неефективного керування й зниження конкурентоздатності підприємств [3, с.140].

Критичне відношення до стану обліку, незадоволеність існуючим положенням є першим кроком до змін. Більша частина представників організацій висловили думку про необхідність подальшого розвитку бухгалтерського обліку. Серед найбільш значимих виділені такі напрямки вдосконалювання, як підвищення якості інформації, сформованої в системі бухгалтерського обліку та представленої у звітності – 52,7% опитаних, а також підвищення кваліфікації бухгалтерів і користувачів бухгалтерської звітності – 59,7%. Менший, але все ж значимий відсоток співробітників вважають важливими такі напрямки розвитку бухгалтерського обліку, як створення інфраструктури МСФО (11%), посилення контролю формування звітності (9%). Необхідність удосконалювання обліково-аналітичного забезпечення очевидна, питання полягає у тому, за допомогою яких інструментів його здійснювати. Сучасний арсенал методів удосконалення досить великий, найпоширенішим інструментом в останні роки став бенчмаркінг. Для зниження витрат 76% опитаних менеджерів у закордонних країнах застосовують бенчмаркінг [4, с.193].

Бенчмаркінг – це техніка, спрямована на поліпшення бізнесу або товару. Суть бенчмаркінгу в тому, що береться процес, який організований набагато краще, ніж у вашій компанії, проводиться його аналіз, потім робиться

порівняння, після якого покращення, що підходять для вашого бізнесу, впроваджуються в нього. Бенчмаркінг дає можливість виявити еталонні результати діяльності підприємств однієї галузі з метою прийняття оптимальних рішень щодо розвитку підприємств та переймання найкращих методів їх роботи. В Україні проведення бенчмаркінгу унеможлиблюється внаслідок закритості всієї внутрішньої інформації. Неможливо провести порівняльний аналіз структури та динаміки витрат підприємств-конкурентів. Таке зіставлення (бенчмаркінг) дозволило б опанувати передовий досвід у сфері оптимізації та зниження витрат підприємств-конкурентів [5].

Головною особливістю бенчмаркінгу як підходу є адаптація принципів, які використовуються в більш успішних компаніях. Якщо просто перейняти чужі підходи, то вони не дадуть потрібних результатів, оскільки не виявиться неврахованою специфіка вихідної структури. Саме тому в якості основи для бенчмаркінгу підходять різноманітні організації, не тільки прямі конкуренти, але і компанії, що орієнтуються на іншу цільову аудиторію, або навіть підприємства, зовсім далекі від сфери діяльності організації, якій необхідні покращення.

Економічний розвиток господарюючих суб'єктів може будуватися на активній або пасивній інноваційній політиці. Організації, що орієнтуються на лідерство, активно використовують у своїй діяльності інновації.

Застосування пасивної інноваційної політики засновано на вичікувальній тактиці, тобто використанні вже існуючих інновацій.

Активна інноваційна політика означає самостійну розробку організаціями інновацій, їхнє впровадження й просування. Активна інноваційна політика характеризується застосуванням бенчмаркінгу для визначення еталонних досягнень.

Успіх всіх суспільних процесів, у тому числі й інноваційного розвитку економіки можливий, якщо саме суспільство підтримає ці процеси, займе активну позицію в реалізації проектів. Процеси інновацій й удосконалювання дуже схожі, вони ведуть до поліпшення на основі змін існуючих укладів:

технологічних, ділових, культурних тощо [6, с.].

Більшість вітчизняних підприємств відчувають потребу в інноваціях у різних областях своєї діяльності, але між потребою в інноваціях і можливістю їх здійснювати спостерігається розрив. Однією із значних перешкод у реалізації інноваційної політики є нестача інвестицій, що викликано відсутністю необхідної інформації для інвесторів. Крім того, менеджмент компаній не має достатніх відомостей про вплив інноваційної політики на фінансовий результат діяльності компанії не тільки у перспективі, але й у поточний період через недостатнє обліково-аналітичне забезпечення інноваційної діяльності. Облік витрат інновацій важкий і не припускає простого рішення. Найбільш важливі причини, що визначають труднощі:

- невизначеність остаточних результатів більшої частини наукових досліджень, результат наукового проекту є більше невизначеним, ніж результат виробничої діяльності;

- існує значний проміжок часу між початком здійснення наукового проекту та визначенням остаточного результату, а традиційний облік організований так, щоб відображати інформацію за рік;

- складність оцінки наукових досліджень, які в значному числі випадків є нематеріальними за формою (у середньому, з десяти наукових досліджень тільки три дають позитивний результат), отже, створюється складна проблема роздільного обліку витрат, доходів і результатів для успішних і неуспішних проектів.

При формуванні обліково-аналітичного забезпечення інноваційної діяльності може застосовуватися бенчмаркінг. Закордонні компанії активно застосовують стратегії росту та займаються постійним пошуком нових ринкових можливостей з використанням бенчмаркінгу, що являє собою процес систематичного виміру процесів компанії, їхньому порівнянні із процесами еталонних компаній з метою поширення знань для вдосконалювання власної діяльності, з метою виходу в лідери [7, с.9].

Передумовами виникнення бенчмаркінгу є процеси глобалізації

економіки, розвиток інформаційних технологій, посилення боротьби за усі види ресурсів. Компанії конкурують на світовому ринку, але поряд з конкуренцією виникають інтеграційні процеси, що поєднують учасників ринку для досягнення загальної мети – успіху в бізнесі. Сполучення суперництва та співробітництва створюють нові можливості для розвитку компаній, одним з ефективних напрямків співробітництва і є бенчмаркінг.

Єдиного підходу до трактування бенчмаркінгу не існує, з позиції практичного застосування в бухгалтерському обліку бенчмаркінг можна визначити, як систематичну та безперервну оцінку процесів, практик і методології обліку компанії, порівняння їх із процесами, практиками й методологіями компаній-лідерів з метою одержання інформації та прийняття рішень для вдосконалювання власної діяльності, що включає різні сегменти бухгалтерського обліку [8].

Таким чином, бенчмаркінг – це, по-перше, порівняння показників підприємства з показниками інших організацій (конкурентами, лідерами тощо), по-друге, пошук, вивчення, аналіз кращої ділової практики, і, по-третє, адаптація успішного досвіду інших у себе на підприємстві.

Підвищення конкурентоздатності як головна мета бенчмаркінгу припускає забезпечення певної переваги, як у системі формування облікової інформації, так і на підприємстві у цілому. Досвід організацій, придбаний при проведенні бенчмаркінгу бухгалтерського обліку, може використовуватися і в інших бенчмаркінгових проектах. Бенчмаркінг сам є інноваційною технологією поширення кращої ділової практики.

Об'єктами бенчмаркінгу обліково-аналітичного забезпечення інновацій можуть стати [9, с.50]:

– організація обліку за функціями, метод ABC (activity-based costing), сутність якого полягає у тому, що калькулюванню піддаються окремі статті витрат за функціональними видами діяльності організації – виробництву, маркетингу, збуту тощо. ABC-аналіз дозволяє дізнаватися не тільки про собівартість продукції та послуг, але й про те, скільки витрат несуть

безпосередньо самі бізнес-процеси. Метод ABC означає перехід від обліку за центрами відповідальності до обліку за функціями, в основу розбивки яких покладений ланцюжок цінностей Портеру;

- облік за ланцюжком цінностей формування вартості продукту;
- облік зовнішніх факторів впливу на конкурентоздатність організацій і здійснення інновацій;
- стратегічний облік інновацій, що застосовує методи фінансової інженерії, стратегічного хеджування.

Проведення бенчмаркінгу саме по собі не гарантує успіху. Ефективне застосування методології бенчмаркінгу як інструмента вдосконалювання обліково-аналітичного забезпечення інновацій можливо, якщо його проведення ретельно підготовлене всіма зацікавленими сторонами. У країні повинна бути сформована підтримуюча інфраструктура, що включає наступні основні елементи:

- розробка методології та методик проведення бенчмаркінгу інновацій;
- проведення конкурсу з якості і розвиток на даній основі самооцінки організацій;
- розробка повномасштабного антимонопольного законодавства;
- діяльність клубів ділової досконалості, що реалізують проекти поширення кращої практики обліку інновацій як напрямок діяльності професійних некомерційних організацій з бухгалтерського обліку й аудиту за допомогою ресурсів;
- формування депозитарію як фінансової звітності, так і кращої ділової практики з бухгалтерського обліку інновацій;
- відповідно потребам практики освітнього процесу: проведення спеціалізованих семінарів, підвищення кваліфікації;
- активна позиція бізнесу по впровадженню нововведень і підтримці інноваційного вектора розвитку країни тощо.

Якщо хоча б один елемент системи не працює, знижується її ефективність, при відсутності декількох елементів – система може не вирішити



покладені на неї завдання. Крім того, виділимо перешкоди в здійсненні зовнішнього бенчмаркінгу [10, с.299].

Одне з основних завдань, що постають перед бенчмаркінгом, це обмін інформацією між зацікавленими сторонами. Складністю на шляху обміну інформацією між вітчизняними організаціями є їхня зайва засекреченість. Стандартизація подання й обміну інформацією поряд з детальним договірним регулюванням проведення бенчмаркінгу між незалежними компаніями може знизити недовіру між партнерами по бенчмаркінгу.

Керування процесом генерації, комерціалізації та впровадження інновацій повинне базуватися на якісній інформації. Необхідна фінансова інформація для прийняття обґрунтованих рішень, яка формується в системі управлінського обліку. Однак, на багатьох підприємствах (особливо малого та середнього бізнесу) система управлінського обліку вимагає вдосконалення або побудови.

Серед причин перешкоджаючому розвитку управлінського обліку, як системи формуючу інформацію про інвестиції необхідно виділити:

- відсутність необхідних знань співробітників бухгалтерських служб і менеджменту підприємств;
- складність обліку інновацій, недостатність методичних розробок у даному сегменті бухгалтерського обліку;
- неповнота розкриття інформації про інновації у фінансовій звітності суб'єктів бізнесу (традиційно організації сприймають вимоги будь-яких стандартів (П(С)БО), як необхідний і разом з тим, граничний обсяг вимог до розкриття інформації);
- недостатня комп'ютеризація організацій;
- відсутність достатньої інформації про існуючі (або можливі) інструменти вдосконалення бухгалтерського обліку.

Підсумовуючи усе зазначене вище, можна стверджувати, що інструментом подолання відставання системи управлінського обліку й основою формування обліково-аналітичного забезпечення керування інноваційними

процесами організації у сфері інновацій може стати бенчмаркінг, який виходить за межі галузевої парадигми та дозволяє навіть конкурентам спілкуватися один з одним. Його ефективне проведення вимагає активної участі всіх зацікавлених сторін у розвитку інновацій: влади, бізнесу, науки, системи освіти та громадського суспільства.

### Література

1. Drucker P.F. Innovation and Entrepreneurship. Collins; 1993. 288 p.
2. Як підприємцю налагодити управлінський облік  
URL: <https://delo.ua/business/349550> (дата звернення: 09.03.2020).
3. Кондратьев С.С. Роль інновацій у розвитку підприємства. *Молодий вчений*. 2018. №24. С. 139-141.
4. Безверхня Ю. В. Перспективи розвитку управлінського обліку на вітчизняних підприємствах. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №1(12). С. 191-194.
5. Мальцев Е. В. Адаптация к реальности: почему инновации в бизнесе должны быть комплексными. *Forbes*. 2016. № 5. URL: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416418-adaptaciya-do-realnosti-chomu-innovaciyi-v-biznesi-povinni-but-i-kompleksnimi> (дата звернення: 09.03.2020).
6. Ілляшенко, К. В. Інформаційна активність підприємства та відображення її у звітності. *Актуальні проблеми економіки*, 2016. №12. С. 341-348.
7. Ашуев А.М. Інформаційне забезпечення зовнішнього бенчмаркінгу. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. №9. С. 6-13.
8. Капінус Ю. І. Роль інновацій у соціально-економічному розвитку України. *Економіка. Управління. Інновації*. 2015. №1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2015\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_1_17) (дата звернення: 09.03.2020).
9. Костякова А. А. Управлінський облік як джерело інформаційного забезпечення системи управління. *Молодий вчений*. 2017. 1(43). С. 49-54.
10. Люта Г.В., Павленко І.А. Вплив інноваційних технологій на систему управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С. 298-303.