

Журнал господарських операцій обліку витрат на збут наведено у таблиці 2.

Таблиця 2 – Журнал господарських операцій обліку витрат на збут

№	Зміст господарських операцій	Дебет	Кредит
1	Нараховано списання матеріалів на витрати на збут	93	201
2	Нарахована заробітна плата менеджера	93	661
3	Нараховано ЄСВ	93	651
4	Нарахована амортизація авто менеджера	93	131
5	Списано на фінансовий результат	791	93

Джерело: згруповано авторами

Отже, розглянуто особливості обліку витрат на маркетинг та збут, а саме: методологічні засади формування у бухгалтерському обліку інформації про витрати на збут та складено журнал їх господарських операцій. Запропоновано перейменувати рахунок 93 з «Витрат на збут» на «Витрати на маркетинг». Згрупована інформація допоможе правильно вести облік витрат на збут, що зменшить вірогідність помилок в обліку та попередить застосування штрафних санкцій.

Література

1. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30.11.1999 № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text>
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» від 31.12.99 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

УДК 005.21:657.1/.4]:658

Кузь В.І., к.е.н., доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТОМ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Посилення конкурентної боротьби між суб'єктами господарювання вимагає пошуку нових підходів до процесу прийняття управлінських рішень, покликаних забезпечити досягнення стратегічних цілей розвитку. Удосконалення моделі

управління потребує розроблення та впровадження в практику стратегічних планів розвитку, узгодження цілей діяльності окремих структурних підрозділів, ідентифікації показників-індикаторів, які оптимально характеризують стан та розвиток складових господарської діяльності, раннього виявлення ризикових господарських операцій та дій на випередження задля усунення негативних наслідків від них, налагодження ефективного функціонування інформаційної системи з метою продукування релевантних даних для управління тощо.

У західній практиці стратегічного управління активно використовуються підходи до ідентифікації індивідуальних фінансових і нефінансових показників, які виступають мірилом ефективності діяльності та орієнтиром для обґрунтування певного типу стратегічних рішень. Серед них вагоме місце посідає концепція «Balanced Scorecard» (автори: Р. Каплан та Д. Нортон) [1]. Дослідники акцентують увагу на необхідності орієнтації на стратегічні цілі розвитку суб'єкта господарювання, виходячи з чого відповідне інформаційне забезпечення управління повинно формуватися на основі ретроспективних та перспективних, фінансових і нефінансових даних, що характеризують основні та допоміжні параметри діяльності, функціонування як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. При цьому перспективи діяльності суб'єкта господарювання визначаються в розрізі чотирьох проекцій: фінанси; зв'язки з клієнтами; внутрішні бізнес-процеси; навчання та розвиток персоналу. «Модель збалансованої системи показників – це форма опису діяльності підприємства за допомогою визначеного набору показників для кожної стратегічної перспективи»[2, с. 301].

На перший погляд ефективність системи збалансованих показників забезпечується раціональним вибором індикаторів, які характеризують ключові аспекти фінансово-господарської діяльності. Проте не менш важливими залишаються питання обліково-аналітичного забезпечення процесу формування показників системи, адже зазвичай вони характеризуються комплексністю та системністю, тобто є результатом узагальнення інформаційно оброблених даних.

До інформації збалансованої системи показників, що використовується при комунікації між керованою та керуючою підсистемами Г.В. Лещук відносить «виокремлені сукупності властивостей бухгалтерських, фінансових чи управлінських даних, які визначають її здатність задовольняти певні потреби згідно з призначенням задля вирішення конкретних проблем» [3, с. 164].

Основні правила формування системи збалансованих показників: «зв'язок вибраних індикаторів зі стратегією розвитку організації в довгостроковій перспективі, забезпечення їх релевантності; забезпечення достовірності вимірювання показників збалансованої системи через застосування кількісного або якісного оцінювання індикаторів для запобігання суб'єктивним експертним оцінкам, використання таких індикаторів, які формуються на засадах об'єктивного оцінювання ситуації; прозорість упровадження, що передбачає інформування

персоналу підприємства, залучення його до розроблення, чітке розуміння й однакове тлумачення кожним співробітником підприємства показників збалансованої системи, цільової шкали індикаторів, а також можливість оперативного відстеження й забезпечення, які не потребують значних коштів для інформаційного забезпечення» [4, с. 1162].

Процес розроблення системи збалансованих показників передбачає її узгодження з обліково-аналітичною системою суб'єкта господарювання щодо питань:

1) наявності облікових об'єктів, які б відповідали ідентифікованим показникам-індикаторам;

2) прийнятності способів визнання, методів оцінки та підходів до класифікації об'єктів для забезпечення достовірності вимірювання показників збалансованої системи;

3) потреби застосування додаткових облікових операцій, що виходять за рамки облікового процесу, для формування системи збалансованих показників;

4) необхідності застосування аналітичних методів задля підвищення рівня релевантності системи збалансованих показників;

5) побудови, інтеграції або ж узгодження підходів підготовки управлінської звітності з традиційними методиками формування звітності тощо.

Отже, застосування системи збалансованих показників з метою підвищення ефективності управління потребує вирішення проблем адаптації обліково-аналітичної системи суб'єкта господарювання задля забезпечення можливості формування в межах облікового процесу достовірної узагальненої інформації на основі якої ідентифікуються показники-індикатори.

Література

1. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. January. February. P. 71-79.

2. Лаговська О.А., Легенчук С.Ф., Кузь В.І., Кучер С.В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. 418 с.

3. Лещук Г.В. Формування збалансованої системи показників за процесно-структурованими підходом. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70). №2. С. 163-167.

4. Заярна Н. Роль збалансованої системи показників результативності діяльності в системі антикризового управління підприємством. *Молодий вчений*. 2017. №11(51). С. 1159-1163.