

Экономика и управление предприятиями

УДК 657.6

Гумега Володимир Володимирович

аспірант кафедри економіки будівництва

Київського національного університету будівництва і архітектури

Гумега Владимир Владимирович

аспирант кафедры экономики строительства

Киевского национального университета строительства и архитектуры

Humega Vladimir

Graduate Student of the Department of Construction Economics

Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture

ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

STAGES OF IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING

OF INVESTMENT PROJECTS

***Анотація.** При розробці системи управлінського обліку, системоутворюючим елементом визнається її нерозривний зв'язок з кожним видом діяльності економічного суб'єкта. При цьому, управлінський облік інвестиційної діяльності належного розвитку не отримав, незважаючи на актуальність даного виду діяльності підприємств на сьогоднішній день.*

Статтю присвячено дослідженню особливостей впровадження управлінського обліку інвестиційної діяльності підприємства. У дослідженні розкривається питання організації управлінського обліку в інвестиційній діяльності підприємства, його роль в аналізі інвестиційного

процесу. Автором уточнено поняття інвестиційного процесу, розкрито зміст етапів формування системи управлінського обліку та умови впровадження. Водночас, доведено, що необхідною умовою ефективного контролю за результатами реалізації інвестиційного проекту є виокремлення його як окремого центру відповідальності, який можна віднести до центру інвестицій, прибутку, центру доходів і витрат, виділено умови віднесення інвестиційного проекту відповідно до центру відповідальності. Дані рекомендації щодо вдосконалення складу управлінської звітності, призначеної для цілей аналізу і контролю інвестиційної діяльності.

Запропонований в даній статті методологічний підхід до формування системи управлінського обліку дозволить вирішити цілий ряд завдань, пов'язаних з управлінням і контролем інвестиційної діяльності підприємства, в тому числі забезпечити оперативність обліку.

Ключові слова: *управлінський облік, інвестиційна діяльність, інвестиційний проект, інвестиційні витрати, управлінська звітність, капітальні вкладення, активи.*

Аннотація. *При разработке системы управленческого учета, системообразующим элементом признается ее неразрывная связь с каждым видом деятельности экономического субъекта. При этом, управленческий учет инвестиционной деятельности должного развития не получил, несмотря на актуальность данного вида деятельности предприятий на сегодняшний день.*

Статья посвящена исследованию особенностей внедрения управленческого учета инвестиционной деятельности предприятия. В исследовании раскрывается вопрос организации управленческого учета в инвестиционной деятельности предприятия, его роль в анализе инвестиционного процесса. Автором уточнено понятие инвестиционного

процесса, раскрыто содержание этапов формирования системы управленческого учета и условия применения. В то же время, доказано, что необходимым условием эффективного контроля за результатами реализации инвестиционного проекта является выделение его как отдельного центра ответственности, который можно отнести к центру инвестиций, прибыли, центра доходов и расходов, выделено условия отнесения инвестиционного проекта соответствующего центра ответственности. Даны рекомендации по совершенствованию состава управленческой отчетности, предназначенной для целей анализа и контроля инвестиционной деятельности.

Предложенный в данной статье методологический подход к формированию системы управленческого учета позволит решить целый ряд задач, связанных с управлением и контролем инвестиционной деятельности предприятия, в том числе обеспечить оперативность учета.

Ключевые слова: *управленческий учет, инвестиционная деятельность, инвестиционный проект, инвестиционные расходы, управленческая отчетность, капитальные вложения, активы.*

Summary. *When developing a system of management accounting, its inseparable connection with each type of activity of an economic entity is recognized as a system-forming element. Thus the administrative account of investment activity didn't receive proper development, despite urgency of the given kind of activity of the enterprises for today*

The article is devoted to the study of the peculiarities of the introduction of management accounting of investment activities of the enterprise. The study reveals the organization of management accounting in the investment activities of the enterprise, its role in the analysis of the investment process. The author clarifies the concept of investment process, reveals the content of the stages of

formation of the management accounting system and the conditions of implementation. At the same time, it is proved that a necessary condition for effective control over the results of the investment project is its separation as a separate center of responsibility, which can be attributed to the center of investment, profit, income and expenditure center. Recommendations for improving the composition of management reporting, designed for the analysis and control of investment activities.

The methodological approach to the formation of the management accounting system proposed in this article will allow to solve a number of tasks related to the management and control of the investment activity of the enterprise, including ensuring the efficiency of accounting.

Key words: *management accounting, investment activity, investment project, investment expenses, management reporting, capital investments, assets.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Процес управління інвестиційною діяльністю вимагає від менеджменту компанії постійного моніторингу та контролю інвестиційних витрат. Незамінним інструментом забезпечення керівництва інформацією, необхідною для прийняття рішень та ефективного управління підприємством, є управлінський облік. Але перед тим як надати і використовувати цю інформацію, слід налагодити систему її отримання та обміну.

Багато підприємств відчувають труднощі в постановці і використанні системи управлінського обліку інвестиційної діяльності. Необхідність формування методологічних підходів до організації обліково-аналітичного забезпечення інвестиційної діяльності зумовила актуальність даного дослідження.

Розробка моделі управлінського обліку інвестиційної діяльності передбачає уточнення цілей даного методу обліку та його інтеграції в загальну інформаційну систему управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління та бухгалтерського обліку інвестицій отримали широке висвітлення в працях як вітчизняних учених, серед яких І.О. Бланка, А.Ф. Гойко, І.В. Нестеренко, А.А. Пересади, М.В. Кужельного, В.В. Сопка, В.П. Завгороднього, Я.Д. Крупки, Ф.Ф. Бутинця, О. Кириченка, В. Ковальова, Т. Майорової так і зарубіжних – А.Д. Шеремета, В.Ф. Палія, Глен А. Велша, Д. Кондуела, Дж. Блейка, Р. Ентоні, та ін. Проте, необхідно брати до уваги, що сучасні реалії ставлять нові завдання, які вимагають комплексного підходу до вирішення проблем, пов'язаних зі зміною інвестиційної політики.

Цілі статті. Метою дослідження є розробка моделі управлінського обліку, що дозволяє здійснювати своєчасний контроль і аналіз інвестиційних витрат, а також приймати ефективні управлінські рішення в рамках реалізації інвестиційної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення стабільного зростання і ефективності діяльності підприємств в значній мірі залежить від рівня його інвестиційної активності. Інвестиційна діяльність сприяє динамічному розвитку підприємства і є необхідною умовою поновлення виробничих фондів і впровадження нових технологій виробництва. Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень з інвестиційної діяльності необхідно володіти своєчасною, достовірною та якісною інформацією, наявність якої забезпечує налагоджена система управлінського обліку.

Однак у розвитку обліку інвестиційних витрат існує ряд проблем методологічного характеру. Крім того, порядок обліку витрат на модернізацію, реконструкцію і технічне переозброєння діючих об'єктів основних засобів не в повній мірі відображено в нормативних актах. [3].

Таким чином, необхідність постановки і розвитку методології управлінського обліку інвестиційної діяльності набуває особливої актуальності.

Інвестиційна діяльність виступає не тільки основним важелем подолання кризових явищ у виробництві за рахунок забезпечення його ефективних результатів, а й головною формою реалізації економічної стратегії, що сприяє успішному вирішенню завдань, що стоять перед конкретним підприємством. Реалізація інвестиційної діяльності виражається в інвестиційному процесі. Інвестиційний процес в своїй основі спрямований на ефективне вкладення грошових коштів, іншого майна, майнових та немайнових прав в підприємства, об'єкти нерухомості, верстати, обладнання, фінансові інструменти, нефінансові засоби і т.д., що дозволяє отримувати прибуток або забезпечувати корисні соціальні або екологічні ефекти [2].

При аналізі інвестиційного процесу виділяється чотири взаємопов'язані поняття: інвестиції, об'єкт інвестування, інвестування та інвестиційна діяльність.

Як впливає з визначення, закріпленого на законодавчому рівні, під інвестиціями розуміються гроші, цінні папери, майно, права, тобто те, що вкладається в об'єкти інвестування. Крім нормативного поняття, в економічній літературі зустрічаються різні трактування терміна «інвестиції», що відображають множинність підходів до розуміння їх сутності, узагальнення яких дозволяє виділити найбільш істотні ознаки інвестицій:

- потенційна здатність приносити дохід;
- в процесі інвестування частину накопиченого капіталу трансформується в альтернативні види активів компанії;
- цілеспрямованість інвестиційних вкладень;

- наявність терміну вкладення капіталу, який для різних форм інвестування встановлюється індивідуально;
- імовірнісний характер розвитку подій зумовлює наявність ризиків інвестування.

Об'єкти, в які вкладаються інвестиції, називаються інвестиційними об'єктами. Можна виділити три основні групи інвестиційних об'єктів:

Майнові активи, тобто інвестиції матеріального характеру. До даних інвестицій відносяться вкладення, які беруть безпосередню участь в процесі виробництва - будівлі, земельні ділянки, різні запаси, обладнання тощо. До майнових інвестицій відносять стратегічні, поточні, базові та інноваційні інвестиції.

Фінансові активи. Дані інвестиції передбачають вкладення в фінансове майно, покупка прав, які дають можливість брати участь в справах інших підприємств, боргові права, а так само розміщення фінансових коштів в банк на депозитну систему.

Нематеріальні активи. Дані інвестиції передбачають вкладення коштів у підготовку кадрів, організацію підприємства, рекламу, торгові знаки, ліцензію та інші нематеріальні активи.

Під інвестиційною діяльністю розуміється процес, що включає інвестування (безпосереднє вкладення інвестицій в об'єкти), а так само подальше здійснення дій (експлуатація створеного активу, управління портфелем цінних паперів і т.д.) з метою отримання доходу на вкладений капітал або соціального і екологічного ефектів.

Процес управління інвестиційною діяльністю вимагає від менеджменту компанії постійного моніторингу та контролю інвестиційних витрат. Незамінним інструментом забезпечення керівництва інформацією, необхідною для прийняття рішень та ефективного управління підприємством, є управлінський облік. Але перед тим як надати і

використовувати цю інформацію, слід налагодити систему її отримання та обміну.

Сукупність вхідних і вихідних даних підприємства - величезний масив інформації, який підлягає детальному аналізу і можливості аналітики і прогнозування. Організація управлінського обліку дозволяє впорядкувати ці дані за допомогою сукупності регламентів, механізмів, звітів, а також інформаційної бази. Перевага такого інструменту, як управлінський облік на підприємстві, полягає в можливості оперативного отримання актуальної інформації про поточний стан справ.

Розробка моделі управлінського обліку інвестиційної діяльності передбачає уточнення цілей даного методу обліку та його інтеграції в загальну інформаційну систему управління підприємством.

Основними цілями управлінського обліку інвестицій є [8]:

- надання оперативної інформації для надання допомоги менеджменту компанії підприємства в прийнятті управлінських рішень, планування, контроль ходу реалізації інвестиційних проектів;
- забезпечення вироблення суджень про діяльність організації підприємства в минулому, сьогоднішні і майбутньому.

Управлінський облік не регламентується законодавчо, в той же час вибір методів обліку витрат і результатів відбувається виходячи з принципу відповідності управлінського обліку бухгалтерського (застосування різних методів тільки в разі потреби). У той же час використання даних тільки бухгалтерського обліку не дозволяє здійснювати ефективне управління та контроль за реалізацією інвестиційних проектів.

По-перше, бухгалтерська звітність формується постфактум, з затримкою на кілька місяців від самих подій.

По-друге, бухгалтерія ведеться по кожній юридичній особі окремо. Щоб отримати консолідовану звітність, потрібно виконати деяку роботу,

іноді порівнянну з веденням окремого оперативного обліку. Крім того, в холдингові компанії можуть входити підприємства різних правових форм, режимів оподаткування, юрисдикцій, з різними вимогами до бухгалтерії.

По-третє, ведення окремого бухгалтерського обліку за різними видами діяльності і проектам на одній юридичній особі не завжди можливо і доцільно з податкових міркувань.

По-четверте, в бухгалтерії не відображаються очікувані проекти, кількісні показники і інша інформація, важлива для прийняття рішень.

Побудова системи управлінського обліку інвестиційної діяльності здійснюється в кілька етапів (рисунок 1).

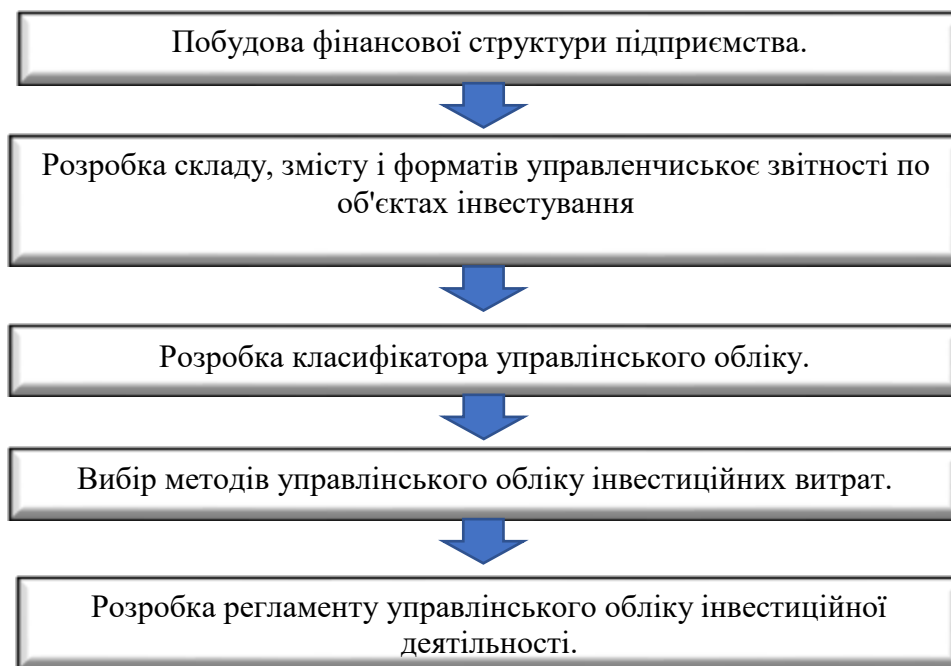


Рис. 1. Етапи побудови системи управлінського обліку інвестиційної діяльності на підприємстві

1 етап - побудова фінансової структури, включаючи виділення Центрів Фінансової відповідальності. Центр фінансової відповідальності - це структурний підрозділ підприємства, менеджер якого несе персональну відповідальність за ефективність виконання бюджетних завдань і здійснює контроль над ресурсами (витрати, прибуток, інвестиції).

Залежно від специфіки і структури бізнесу, а також функцій, які виконуються підрозділами, у фінансовій структурі виділяється чотири основних види центрів фінансової відповідальності:

Центр витрат - структурний підрозділ, що здійснює функції нормування, планування, обліку витрат, а також оцінкою ефективності використання виробничих ресурсів, що становлять величину витрат.

Центр доходу - структурна одиниця, зазвичай здійснює збутову функцію, менеджмент якої несе відповідальність за розмір виручки.

Центр прибутку - підрозділу, керівники яких здійснюють контроль над доходами і витратами і мають повноваження ухвалювати рішення, від яких залежать фінансові результати діяльності.

Центр інвестицій - відокремлений підрозділ, що забезпечує ефективність використання наданих йому коштів, максимальну рентабельність і заплановану окупність інвестицій. Нормативним фінансовим показником капітальних вкладень є їх кошторисна вартість. На керівника центру інвестицій покладається відповідальність за оптимальний розподіл грошових, тимчасових, трудових та інших ресурсів. Найважливіша роль тут належить управлінського обліку, який дозволяє приймати управлінські рішення щодо оптимізації використовуваних ресурсів.

Етап 2 - розробка складу, змісту і форматів управлінської звітності по об'єктах інвестування. Для кожного центру фінансової відповідальності необхідно встановити критерії, що відображають ефективність його діяльності, а також повинні бути узагальнені дані по виконанню планових показників інвестиційних проектів. Для цих цілей необхідно розробити форми управлінської звітності по інвестиційної діяльності підприємства.

Кожен управлінський звіт формується для конкретного користувача, тому повинен містити необхідну інформацію, яка допомагає виконувати функції, закріплені за користувачем.

Інформація, що міститься в формах управлінської звітності інвестиційної діяльності, повинна обов'язково включати наступні елементи [4]:

- 1) планові показники реалізації інвестиційного проекту;
- 2) дані про фактичне виконання робіт за проектом;
- 3) відхилення і прогнозовані наслідки;
- 4) причини відхилень.

Дуже важливим є правильний вибір контрольованих показників. Їх кількість повинна бути мінімальною, але дозволяє робити правильний висновок про стан проекту. У будь-якому випадку в рамках інвестиційних проектів в їх складі повинні бути дані:

- виконанні об'ємно-часових параметрів проекту (обсяги виконаних робіт, здача етапів робіт, наявність фронтів робіт і т.д.).
- виконання бюджету (рівень фактичних витрат грошових коштів, в тому числі окремо накладні витрати, інтегральні показники витрат і т. д.).
- витраті матеріально-трудова ресурсів (матеріалів, конструкцій, робочого часу і т. д.).

Крім того, при складанні управлінської звітності необхідно враховувати ризики інвестиційної діяльності підприємства [6], а також представити інформацію про створених резервах, які можуть бути використані для покриття можливих збитків від настання ризикової події.

До традиційних форм управлінської звітності підприємства можна віднести:

- Форма 1. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ;
- Форма 2. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід);
- Форма 3. Звіт про рух грошових коштів.
- Форма 4. Звіт про власний капітал.

Для оцінки інвестиційної діяльності пропонується доповнити набір традиційних форматів управлінської звітності формами звіту про виконання календарного плану інвестиційного проекту та звіту про виконання інвестиційного бюджету.

1) Звіт про виконання календарного плану-графіка інвестиційного проекту.

Календарний план (графік) виконання робіт визначає основні етапи і цільові віхи реалізації проекту, терміни завершення комплексів робіт, поставки ресурсів, кооперацію виконавців, потреба в ресурсах за періодами реалізації. Порушення термінів проекту може привести до зриву проекту, або, по крайній мере, до збільшення його вартості. У разі невиконання планових термінів виконання контрольних етапів в звіті повинні бути вказані причини невиконання і пропозиції по коригувальних заходів з метою усунення відставання. Крім того в звіт про виконання календарного плану проекту може бути включено: опис хронології переносів термінів початку конкретних видів робіт / етапів; оцінка технічної готовності об'єктів проекту в порівнянні з минулим значенням і планом; головні події за проектом за минулий період і плановані на наступні три місяці.

2) Звіт про виконання інвестиційного бюджету. При побудові системи бюджетів багато компаній розробляють детальний перелік бюджетів для управління поточною діяльністю і при цьому втрачає питання, пов'язані з інвестиційним бюджетуванням. Або інвестиційна та поточна частина в бюджетах не поділяється. Така структура бюджетів не дозволяє ефективно управляти інвестиційними проектами, які виконуються в компанії або які планується почати, а значить не можливо ефективно управляти розвитком компанії [5].

З метою підвищення ефективності планування, обліку і контролю інвестиційних витрат рекомендується розробляти окремі бюджети за основними інвестиційними проектами.

Оскільки інвестиційні витрати не безпосередньо позначаються на поточні витрати в загальному бюджеті доходів і витрат підприємства вони будуть відображені з запізненням, тобто на поточний прибуток, яка буде розрахована в загальному бюджеті доходів і витрат вони відразу не вплинуть. По балансу величина активів буде збільшуватися, проте точно визначити, наскільки це зростання виправданій, буде складно.

У звіт також можуть бути включені дані про фактичне освоєнні коштів по роках від початку реалізації проекту, а також плани фінансування. Крім того, в цій же формі розкривається стан дебіторської та кредиторської заборгованості. При використанні позикового фінансування звіт поповнюється інформацією про боргове навантаження на проект, динаміці виплат по кредитах, зміні ставок і термінів, можливості оптимізації кредитного портфеля.

Результати аналізу виконання інвестиційного бюджету затверджуються на рівні генерального та виконавчого директора за участю керівників фінансової дирекції. При цьому можуть бути прийняті рішення про те, що якийсь інвестиційний проект потрібно закрити, якийсь прискорити і при цьому збільшити бюджет і т.д.

Етап 3 - Розробка класифікаторів управлінського обліку. З метою підвищення якості управлінського обліку для всіх цих компаній необхідно розробити єдиний аналітичний довідник «Класифікатор витрат».

Розглянуті підходи до розробки класифікацій витрат в управлінському обліку підприємств різних галузей економіки дозволяють формувати класифікатор витрат по бізнес-процесу «Вкладення у необоротні активи».

За класифікаційною ознакою «елементи витрат» виділено 5 груп витрат. При цьому, за кожною групою може бути виділено кілька груп статей витрат, кожної у тому числі присвоюється свій шифр в 5-ти розрядному форматі. Наприклад, по групі «Амортизація» виділяється дві статті витрат «Амортизація обладнання складів матеріалів» і «Амортизація будівель, споруд та інших основних засобів виробничого процесу»

До групи необоротних активів може входити досить велика кількість статей, в залежності від специфіки діяльності підприємства. Наприклад, будівельні роботи; роботи по монтажу обладнання; придбання обладнання, зданого в монтаж; інші капітальні витрати; витрати по позиці (сума відсотків), якщо даний об'єкт є інвестиційним активом та ін.

Етап 4 вибір системи управлінського обліку інвестиційних витрат.

В вітчизняній та зарубіжній практиці використовуються різні обліково-аналітичні системи управління витратами: стандарт-костинг, таргет-костинг, кайзен-костинг, ABC метод та інші. Кожне підприємство самостійно вибирає метод розподілу витрат, виходячи з поставлених перед підприємством цілей, об'єкта обліку, сформованих економічних умов, специфіки виробництва і т. д.

Етап 5 - Розробка регламенту управлінського обліку інвестицій. Щоб в підприємстві регулярно з'являлися всі необхідні звіти, необхідно впровадити чіткий регламент управлінського обліку. В управлінському обліку регламент здійснює такі функції:

- наведення порядку в обліковому процесі;
- визначення чіткої і прозорою системи обліку;
- чіткий розподіл відповідальності за ведення управлінського обліку;
- забезпечення своєчасної підготовки необхідних управлінських звітів.

Для забезпечення працездатності регламенту управлінського обліку повинна бути розроблена система відповідальності за його виконання, яка може складатися з трьох рівнів:

1 рівень - відповідальність за надання вихідних даних. Інформація для здійснення управлінського обліку повинна надаватися в формалізованому вигляді у встановлені терміни.

2 рівень - відповідальність за введення первинних даних в облікову систему. Інформація повинна вноситися в облікову систему оперативно і відповідно до встановленого стандартом обліку.

3 рівень - відповідальність за формування управлінської звітності. На базі введеної в облікову систему інформації, відповідно до затвердженої на підприємстві методикою обліку в установлені строки повинні бути підготовлені управлінські звіти.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Впровадження управлінського обліку інвестиційних проектів є однією із найважливіших умов ефективного моніторингу як функції системного контролю ефективності реалізації інвестиційних проектів.

Узагальнюючи вищесказане, слід підкреслити, що побудова системи управлінського обліку інвестиційної діяльності підприємства являє собою творчий процес. Запропонований в даній статті методологічний підхід до формування внутрішньоорганізаційної системи управлінського обліку дозволить вирішити цілий ряд завдань, пов'язаних з управлінням і контролем інвестиційної діяльності підприємства, в тому числі забезпечити оперативність обліку. Ефективна система управлінського обліку дозволить в будь-який момент оцінити стан справ з інвестиційної діяльності та прийняти рішення про подальшу реалізацію або припинення інвестиційного проекту.

Література

1. Закон України "Про інвестиційну діяльність" від 18.09.1991 р. №1560-ХІІ.
2. Аскінадзи В. М. Інвестиції / В. Аскінадзи, В. Ф. Мак Сіма. М.: Издательство Юрайт, 2014. 422 с.
3. Варпаева І.А. Система управлінського обліку витрат інвестиційної діяльності та її організаційно-технічні елементи // Управлінський облік. 2013. №5. С. 3-11.
4. Каверіна О.Д. Управлінський облік. Теорія і практика. М.: Юрайт, 2013. С. 106.
5. Карпов А. Інвестиційний бюджет в управлінні підприємством // Budgeting Technology Все для бюджетування та управлінського обліку. URL: www.bud-tech.ru
6. Крапівін В.С. Облік ризиків і загроз інвестиційної діяльності корпорацій в умовах кризового циклу // Бізнес в законі. Економіко-юридичний журнал, 2011. № 2.
7. Шишкова Т.В. Класичний управлінський облік. М.: Красанд, 2013. С. 79.
8. Первова К. А. Методологічні аспекти внутрішнього аудиту на підприємстві // Бізнес в законі. Економіко-юридичний журнал. 2013 №5. С. 244-246.

References

1. Law of Ukraine "On Investment Activity" of September 18, 1991 No. 1560-XII.
2. Askinadzi V.M. Investments / V. Askinadzi, VF McSima. M.: Издательство Юрайт, 2014. 422 s.

3. Varpaeva I.A. The system of management accounting of investment costs and its organizational and technical elements // *Management Accounting*. 2013. No. 5. P. 3-11.
4. Kaverina O.D. *Managerial Accounting. Theory and practice*. M.: Yurayt, 2013. P. 106.
5. Karpov A. Investment budget in enterprise management // *Budgeting Technology Everything for budgeting and management accounting*. URL: www.bud-tech.ru
6. Krapivin V.S. Accounting for risks and threats of investment activities of corporations in a crisis cycle // *Business in law. Economic and Legal Journal*, 2011. No 2.
7. Shishkova T.V. *Classical management accounting*. M.: Krasand, 2013. P. 79.
8. Pervova K.A. Methodological aspects of internal audit in the enterprise // *Business in law. Economic and Legal Journal*. 2013. No. 5. P. 244-246.