МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ім. В.Н. КАРАЗІНА

Факультет	**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ «КАРАЗІНСЬКИЙ БАНКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ»**
Кафедра	**Обліку та оподаткування**
Рівень вищої освіти	**Другий (магістерський) рівень**
Спеціальність	**071 Облік і оподаткування**
Освітня програма	**Облік і аудит в управлінні бізнес-процесами**
Група:	**АО-21М денна форма навчання**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему**:**

МЕТОДИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

здобувача вищої освіти **Кравченко Лілії Олексіївни**

Кваліфікаційна магістерська робота допущена до захисту рішенням кафедри обліку та оподаткування

Протокол № __ від «__» грудня 2025 р.

Завідувач кафедри
к.е.н., доцент
_____ Р. О. Піскунов

Науковий керівник
к.е.н., доцент
_____ О. Ю. Мірошник

м. Харків 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Кравченко Лілії Олексіївни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: «МЕТОДИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ»
керівник роботи Мірошник Олексій Юрійович, к.е.н., доц.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по університету від « » 2025 року № .

2. Строк подання студентом роботи « » 2025 року.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1 розкрити сутність понять «управлінський облік», «облікова інформація для управління», «витрати в управлінському обліку», «центри відповідальності» як ключових об'єктів управлінського обліку; проаналізувати наукові підходи до визначення ролі та значення управлінського обліку в системі менеджменту підприємства; визначити актуальні проблеми впровадження та організації управлінського обліку на сучасних підприємствах; охарактеризувати нормативно-правове, методичне та організаційне забезпечення управлінського обліку.

У розділі 2 надати характеристику діючої системи управлінського обліку у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області; дослідити організацію обліку витрат, калькулювання собівартості, бюджетування, контролю та внутрішнього аналізу на підприємстві; оцінити ефективність функціонування облікової політики та системи управлінського інформаційного забезпечення.

У розділі 3 провести комплексний аналіз ефективності діючої системи управлінського обліку на підприємстві; ідентифікувати проблеми та «вузькі місця» в її організації; розробити напрями удосконалення методичного та організаційного забезпечення управлінського обліку, включаючи модернізацію системи калькулювання витрат, бюджетування, контролінгу та цифрових інструментів; обґрунтувати очікувані результати та ефект від запропонованих заходів.

4. План кваліфікаційної магістерської роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕТОДИЧНОГО ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ
2	ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ВІДДІЛІ ОСВІТИ
3	ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ВІДДІЛІ ОСВІТИ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ БІЛОВОДСЬКОІ СЕЛИЩНОЇ РАДИ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

5. Дата видачі завдання 16.09.2025

Здобувач вищої освіти _____ Л.О. Кравченко
підпис ініціали, прізвище

Керівник роботи _____ О.Ю. Мірошник
підпис ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
«МЕТОДИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ»
КРАВЧЕНКО ЛІЛІЇ ОЛЕКСІЇВНИ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 94 сторінки, 13 таблиць, 9 рисунків, список літератури з 90 найменувань, 4 додатків.

Об'єктом дослідження виступає система методичного та організаційного забезпечення управлінського обліку на підприємстві, а також процес формування обліково-аналітичної інформації для потреб управління.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації управлінського обліку, включаючи облік витрат, калькулювання собівартості, бюджетування, внутрішній контроль та аналітичне забезпечення управлінських рішень на підприємстві.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є обґрунтування теоретичних основ управлінського обліку та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення його методичного і організаційного забезпечення з урахуванням сучасних вимог до інформаційної підтримки управління.

До основних завдань дослідження належать уточнення економічної сутності категорій управлінського обліку та його ключових елементів; визначення актуальних проблем організації управлінського обліку на підприємствах; дослідження нормативно-правового й методичного забезпечення системи управлінського обліку; характеристика діяльності підприємства та оцінка впливу його специфіки на побудову внутрішньої облікової системи; аналіз діючої практики управлінського обліку, включаючи порядок обліку витрат, формування внутрішньої звітності, використання системи бюджетування та контролю; дослідження ефективності застосовуваних методів управлінського аналізу; виявлення недоліків чинної системи обліково-аналітичного забезпечення та обґрунтування шляхів її удосконалення, у тому числі шляхом цифровізації процесів та оновлення методичних підходів.

У результаті виконання роботи сформовано теоретичні висновки та практичні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності управлінського обліку, покращення якості облікової інформації для внутрішніх користувачів та посилення інформаційної підтримки управлінських рішень. Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємств, а також у навчальному процесі підготовки фахівців економічного профілю.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК, ВИТРАТИ, КАЛЬКУЛЮВАННЯ, БЮДЖЕТУВАННЯ, КОНТРОЛІНГ, УПРАВЛІНСЬКА ІНФОРМАЦІЯ, ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.

ABSTRACT

FOR QUALIFICATION MASTER'S THESIS
"METHODICAL AND ORGANIZATIONAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN ENTERPRISES"
KRAVCHENKO LILII OLEKSIIVNA

The qualification master's thesis contains 94 pages, 13 tables, 9 figures, a list of references of 90 items, 4 appendices.

The object of the study is the system of methodological and organizational support of management accounting at the enterprise, as well as the process of forming accounting and analytical information for management needs.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical aspects of the organization of management accounting, including cost accounting, cost calculation, budgeting, internal control and analytical support of management decisions at the enterprise.

The purpose of the qualifying master's work is to substantiate the theoretical foundations of management accounting and develop practical recommendations for improving its methodological and organizational support, taking into account modern requirements for information support of management.

The main tasks of the qualification master's work: include clarifying the economic essence of management accounting categories and its key elements; identifying current problems of organizing management accounting at enterprises; studying the regulatory and methodological support of the management accounting system; characterizing the enterprise's activities and assessing the impact of its specifics on the construction of an internal accounting system; analyzing the current practice of management accounting, including the procedure for accounting for costs, forming internal reporting, using a budgeting and control system; studying the effectiveness of the methods of management analysis used; identifying shortcomings in the current system of accounting and analytical support and substantiating ways to improve it, including through digitalization of processes and updating methodological approaches.

As a result of the work, theoretical conclusions and practical recommendations were formed, aimed at increasing the efficiency of management accounting, improving the quality of accounting information for internal users and strengthening the information support of management decisions.

The results obtained can be used in the practical activities of enterprises, as well as in the educational process of training specialists in the economic field.

KEYWORDS: MANAGEMENT ACCOUNTING, COSTS, CALCULATION, BUDGETING, CONTROLLING, MANAGEMENT INFORMATION, DECISION-MAKING.

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕТОДИЧНОГО ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ... 10
1.1. Економічна сутність управлінського обліку та його роль у системі менеджменту підприємства 10
1.2. Методичні підходи до організації управлінського обліку 15
1.3. Організаційні засади функціонування управлінського обліку та його нормативно правове забезпечення 20
Висновки до розділу 1 25
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ВІДДІЛІ ОСВІТИ ... 28
2.1 Організаційно-економічна характеристика основних показників діяльності Відділу освіти виконавчого комітету Біловодськоі селищної ради Луганської області 28
2.2 Організація управлінського обліку у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області 38
2.3 Впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управлінського обліку Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області 48
Висновки до розділу 2 55
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ВІДДІЛІ ОСВІТИ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ БІЛОВОДСЬКОІ СЕЛИЩНОЇ РАДИ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ 57
3.1. Формування обліково-аналітичної моделі підтримки управлінських рішень 57
3.2. Оцінка впливу системи управлінського обліку на результати діяльності підприємства 61
3.3. Оптимізація управлінського обліку в бюджетній установі 72
Висновки до розділу 3 83

ВИСНОВКИ 84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 86
ДОДАТКИ 95

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах цифрового перетворення економіки України, що супроводжується негативними наслідками повномасштабного вторгнення російської федерації та тривалими економічними потрясіннями, зумовленими пандемією COVID-19 та воєєним вторгенням, особливо актуальним постає питання удосконалення системси керування діяльністю державних і комунальних установ. Забезпечення стійкості та результативності функціонування таких установ значною мірою залежить від належної організації управлінського обліку, який є ключовим інструментом інформаційної підтримки процесів прийняття управлінських рішень.

Облік управлінського спрямування призначений формувати релевантну, своєчасну та достовірну інформацію про витрати, ресурси, результати діяльності, що дає можливість підвищити ефективність використання коштів, отриманих за рахунок бюджету, оптимізувати внутрішні процеси та забезпечити прозорість прийняття рішень. Саме тому питання удосконалення методичних та організаційних засад управлінського обліку є надзвичайно важливим для установ бюджетної сфери, до яких належить і Відділ освіти виконавчого комітету Луганської області.

Актуальність теми зумовлена необхідністю побудови сучасної системи управлінського обліку, яка враховує специфіку діяльності установи, забезпечує її керівництво якісною інформацією та слугує підґрунтям для стратегічного й оперативного управління. У науковій літературі питання організації управлінського обліку досліджувались такими вченими, як: С. Ф. Голов, В. В. Сопко, Ф. Ф. Бутинець, Є. В. Мних, Л. Я. Корнійчук, О. О. Лисенко, Ю. С. Цал-Цалко, А. А. Турило, П. М. Яріш та ін.

Теоретичною основою даного дослідження є напрацювання вітчизняних та закордонних науковців і спеціалістів у сфері бухгалтерського обліку грошових коштів та аналізу фінансових потоків підприємств.

Однак, незважаючи на значний науковий доробок, низка аспектів, зокрема практична організація управлінського обліку в державних установах в умовах цифрової трансформації та воєнного стану, потребують подальшого дослідження та вдосконалення.

Об’єктом дослідження виступають методичні та організаційні взаємозв’язки забезпечення обліку управлінського у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області.

Предметом дослідження у кваліфікаційній магістерській роботі виступають теоретичні, методичні та практичні основи організації обліку управлінського, створення і використання управлінської інформації у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є обґрунтування теоретичних основ управлінського обліку та розроблення рекомендацій стосовно практичного вдосконалення його методичних і організаційних складових у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

– уточнити економічну сутність категорій «управлінський облік», «облікова інформація», «витрати в обліку управлінському» та «центри відповідальності»;

– визначити актуальні проблеми організації управлінського обліку в установах бюджетної сфери;

– дослідити нормативно-правове, методичне та інформаційне забезпечення управлінського обліку у Відділі освіти виконавчого комітету Луганської області;

– надати організаційно-економічну характеристику діяльності Відділу освіти;

– проаналізувати діючу систему управлінського обліку, зокрема порядок обліку витрат, формування внутрішньої звітності, калькулювання та контролю;

– дослідити систему бюджетування, планування та контролінгу у Відділі освіти;

– провести комплексну оцінку ефективності інформаційного забезпечення управлінських рішень;

– розробити рекомендації щодо вдосконалення методичних та організаційних засад управлінського обліку, включаючи цифровізацію облікових процесів;

– обґрунтувати очікуваний ефект від упровадження запропонованих удосконалень.

Використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: системний аналіз – для чіткого визначення понять; порівняння та групування – для вивчення особливостей управлінського обліку; аналіз і синтез – для оцінки ефективності управлінських процесів; логічне узагальнення – для формулювання висновків та пропозицій. Під час дослідження діяльності Відділу освіти застосовувалися метод вибіркового спостереження, графічний, табличний, метод рядів динаміки та порівняльного аналізу.

Особистий внесок та наукова новизна отриманих результатів полягає в створенні та обґрунтуванні рекомендацій щодо покращення методичного та організаційного забезпечення управлінського обліку в установах бюджетної сфери, на прикладі відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області.

Результати дослідження, що відображають наукову новизну дипломної роботи, включають:

вдосконалено:

1) Можливі трактування понять «облік» і «управлінський облік». Це сприяє формуванню уніфікованої термінології в бухгалтерській сфері та більш впізнаваному їх розмежуванню в економічній науці.

2) Систему організації управлінського обліку підприємства, побудовану на основі оптимізації облікових процесів, залучення зовнішнього аудиту чи впровадження сучасних технологічних рішень.

одержали подальший розвиток:

3) Теоретична та методолігчна основи щодо модернізації обліку управлінського та контролю прийняття управлінських рішень шляхом застосування сучасних підходів до автоматизації облікових операцій.

4) Методика аналізу показників управлінського обліку, зокрема інтеграція сучасних автоматизованих систем управління процесами обліку витрат, бюджетування та внутрішнього контролю в умовах цифрової трансформації.

5) Методика оптимізації управління діяльністю підприємства, яка сприяє підвищенню фінансової стійкості організації.

Інформаційною основою для дослідження виступають закони та документи України, наукові статті українських та закордонних вчених, матеріали наукових конференцій, джерела інтернет-мережі, а також дані Відділу освіти виконавчого комітету Луганської області.

Практична користь полягає в можливості використання отриманих висновків у роботі Відділу освіти для покращення управління та ефективного здійснення обліку.

Особистий внесок дослідника полягає в тому, що магістерська робота була виконана самостійно, всі результати отримано самостійно.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні результати кваліфікаційної магістерської роботи були представлені на III Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку», яка відбулася 20 листопада 2023 року в місті Харків, Україна.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕТОДИЧНОГО ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Економічна сутність управлінського обліку та його роль у системі менеджменту підприємства

Облік управлінського спрямування є важливим компонентом інформаційної системи підприємства, оскільки забезпечує менеджмент потрібною, оперативною та детальну інформацією з метою приймання рішень управління. Велика кількість учених зазначають, що облік управлінський не є лише частиною бухгалтерського обліку, а це повна система, яка підтримує процес управління. Наприклад, Ф.Ф. Бутинець зазначає, що *«облік управлінський створюється під впливом потреб внутрішнього управління та спрямований на інформаційне забезпечення процесів планування, контролю й аналізу діяльності підприємства»* [1, с. 42].

У класичному розумінні управлінський облік розглядається як процес ідентифікації, накопичення, аналізу, вимірювання, підготовки та передачі інформації управлінцям для ефективного виконання функцій керування. Р. Ентоні наголошує, що *«основна мета управлінського обліку – надання менеджерам такої інформації, яка дозволяє їм діяти раціонально та результативно»* [2, p. 17].

На відміну від фінансового, облік управлінський, спрямований виключно на внутрішніх користувачів, обслуговуючи потреби керівництва, допомагаючи приймати ефективні управлінські рішення та сконцентрований на внутрішніх потребах підприємства. М.Ф. Огійчук підкреслює, що *«управлінський облік не регламентується жорсткими правилами, а його зміст і форми визначаються особливостями діяльності підприємства та інформаційними запитами керівництва»* [3, с. 57].

Сутність управлінського обліку проявляється через такі його базові характеристики: орієнтація на майбутнє, що дозволяє прогнозувати результати діяльності: деталізація інформації за центрами відповідальності, видами продукції,

процесами; гнучкість у виборі методів та інструментів обліку; оперативність, адже управлінська інформація повинна надходити швидко; аналітичність та інтерпретація даних, що забезпечує можливість оцінювання альтернатив.

Управлінський облік відіграє важливу роль у формуванні системи контролінгу підприємства, оскільки саме він створює інформаційну базу для планування, бюджетування, внутрішнього контролю та аналізу. Як зазначає Г. Кірейцев, *«контролінг виступає надбудовою над управлінським обліком, а ефективність контролінгової системи прямо залежить від якості інформації, що формується в системі управлінського обліку»* [4, с. 77].

Обнією з найважливіших складових обліку управлінського є облік витрат, який забезпечує підприємство інформацією щодо собівартості продукції, рентабельності окремих видів діяльності та ефективності використання ресурсів. Зарубіжні автори (Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар) визначають облік витрат як *«процес відслідковування, обліку та аналізу витрат з метою прийняття рішень в галузі управління»* [5, p. 32].

Облік управлінького характеру, крім того, є інструментом побудови системи бюджетування. За словами О. Терещенка, *«бюджетування виступає основним інструментом координації діяльності підрозділів та засобом контролю виконання стратегічних і тактичних планів»* [6, с. 214].

У сучасних реаліях кардинально змінилося концептуальне уявлення про сутність бухгалтерського обліку, яке тепер орієнтоване на забезпечення інформацією не абстрактних осіб, а на задоволення конкретних потреб певних груп користувачів – як зовнішніх, так і внутрішніх.

Бухгалтерський облік разом із двома його складовими – фінансовим та управлінським обліком – утворює цілісну систему інформаційного забезпечення економічної діяльності суб’єкта господарювання.

Розвиток підприємства є обов'язковим умовою для збільшення його конкурентоспроможності в сучасних умовах нестабільної економічної ситуації.

Управлінський облік же концентрується на всіх типах облікової інформації, необхідних для прийняття рішень управління всередині організації. Основна

функція цього виду обліку полягає в забезпеченні процесів планування та управління.

На підприємстві бухгалтери відповідають за ведення обліку та формування відповідної інформаційної бази. У великих організаціях планові відділи співпрацюють із бухгалтерськими службами, займаючись прогнозуванням та плануванням на основі даних оперативного бухгалтерського обліку.

Отже, вся управлінська інформація готується бухгалтерами, а комплекс їхньої професійної діяльності визначається поняттям бухгалтерського обліку. Фінансовий та управлінський облік мають як спільні риси, так і відмінності. Виділення певних характеристик допомагає краще зрозуміти суть цих видів обліку, причому така характеристика часто залежить від мети їх ведення.

Докладніше особливості фінансового та управлінського обліку наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика обліку управлінського та фінансового

Ознака порівняння	Управлінський облік	Фінансовий облік
1 Обов'язковість ведення обліку	Це залежить від рішення керівників підприємства та його підрозділів.	В Україні таку діяльність регулює Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність", а також положення (стандарти) бухгалтерського обліку (П(С)БО).
2 Користувачі інформації	Визначене коло працівників управління підприємства, які чітко визначені	широке коло внутрішніх та зовнішніх користувачів.
3 Об'єкт обліку та звітності	Центри відповідальності, окремі продукти тощо	Підприємство в цілому
4 Мета обліку	Надання інформації для планування, управління, контролю та прийняття рішень	Складання звітності для потреб зовнішніх користувачів
5 Вимірники в обліку	Грошові, натуральні, трудові, якісні	Грошові, трудові, натуральні

6 Звіти	Інформація надається дуже детально, часто враховує навіть найдрібніші деталі та відображає навіть невеликі фактори. Особливо це стосується витрат.	Зазвичай вони мають загальний вигляд і використовуються для приблизної оцінки роботи підприємства.
7. Частота подання звітності	Вони залежать від потреб керівництва, зазвичай це щоденна, щотижнева або щомісячна звітність.	Квартальна і річна
8. Строки подання звітності	Подаються оперативно після закінчення звітного періоду, який встановлено на підприємстві.	На вимогу користувачів або у встановлені законодавством строки
9. Ступінь відповідальності за помилки в обліку	Дисциплінарна (догана, зауваження тощо)	Адміністративна відповідальність
10. Групування витрат	За статтями калькуляції, за способами включення до собівартості, за ступенем впливу обсягу	За елементами витрат ,
11. Ступінь відкритості інформації	Інформація має конфіденційний характер	Інформація є відкритою, публічною
12. Область використання інформації	виробництва на рівень витрат визначається досить широке коло показників, які використовують керівники підприємств, технологи, маркетологи, економісти та інші. Чітко визначити межі неможливо.	Можна визначити більш чітко і конкретно. Список показників досить стандартний і стабільний. Це цікаво для невеликого кола спеціалістів у галузі фінансів, аудиту, біржового котирування акцій тощо.
13. Порядок розрахунку фінансових результатів	Залежно від мети обліку розраховують прибуток або маржинальний дохід, як результат діяльності окремого центру відповідності.	Фінансовий результат, що отримано від усіх видів діяльності підприємства протягом звітного періоду, вказується в рахунку прибутків та збитків.

Джерело: складено автором на підставі [7]

Досліджуваний вид обліку володіє своїми особливостями. Система обліку має забезпечувати адміністрацію необхідною інформацією для вирішення питань управління. Відповідальність за всі види виробничих ресурсів на всіх етапах їх використання припадає на центр відповідальності, що дозволяє краще контролювати, оцінювати і стимулювати роботу менеджерів. Один із основних об’єктів управлінського обліку – витрати, і адміністрація сама вирішує, як їх класифікувати та наскільки детально вести облік [8].

Для управлінського обліку розробляється система внутрішньої звітності, налагоджуються чіткі інформаційні потоки між підрозділами, використовуються сучасні засоби автоматизації.

Форма звітності визначається керівництвом, а періодичність кожного виду звітності – залежить від потреб конкретних користувачів. Також може бути неперіодична звітність, яка потрібна в робочому режимі.

Ті, хто користується управлінським обліком та їх вимоги відомі заздалегідь, тому немає сенсу надлишково розширювати обсяг або надавати багато деталів. Такі особливості накладають велику відповідальність на спеціаліста управлінського обліку, який є основним помічником керівника. Однак, навіть враховуючи різниці між фінансовим та управлінським обліком, вони мають деякі загальні риси. По-перше, обидва види обліку базуються на даних однієї інформаційної системи. По-друге, вони використовують концепцію відповідальності за господарські об’єкти. По-третє, обидва використовують інформацію для прийняття рішень, але з різними метами [9].

Не можна протиставляти фінансовий і управлінський облік. Їх мета, завдання, методи, спосіб оцінки витрат і доходів, порядок виявлення та списання відхилень від норм та бюджетів суттєво відрізняються. Однак, очевидно, що обидва обліки мають спільний об’єкт – процеси постачання, виробництва і продажу, які утворюють загальний кругообіг господарських ресурсів підприємства.

Тому види обліку не можуть бути розглянуті окремо, а мають бути розуміні як необхідні складові бухгалтерського обліку, що виконують різні функції в управлінні підприємством.

Отже, управлінський облік – це не просто облік у традиційному розумінні, а стратегічний ресурс підприємства. Він інтегрує дані, формує аналітичне бачення, створює основу для підвищення ефективності діяльності. Як зазначає Дж. Хіггінс, *«якість управлінських рішень прямо залежить від якості управлінської інформації»* [8, p. 89].

У підсумку можна стверджувати, що облік управлінський відіграє провідну роль у системі менеджменту, забезпечуючи інформаційну підтримку всіх його

функцій — від планування та контролю до аналізу й мотивації. Він сприяє оптимізації витрат, підвищенню ефективності та реалізації стратегічних цілей підприємства.

1.2. Методичні підходи до організації управлінського обліку

З метою ефективного впровадження обліку управлінського установами бюджетного сектору економіки потрібно вирішити кілька важливих питань. По-перше, необхідно зрозуміти, що саме таке управлінське обліку та яку роль він відіграє у забезпеченні інформацією для управління виробничими процесами. Важливо також дослідити теоретичні і методологічні аспекти розвитку цього обліку, з'ясувати його закономірності розвитку та розглянути, як його можна застосовувати на практиці в сільськогосподарських виробництвах.

Слід прийняти практичні рекомендації щодо організації аналітичного обліку витрат, особливо відносячись до управлінських аспектів у бюджетній установі.

Також варто проаналізувати роботу системи внутрішньогосподарського планування, наприклад бюджетування, оскільки це ефективний інструмент для контролю та оцінки управлінських рішень. Потрібно зосередити увагу на особливостях впровадження сучасних методів обліку витрат у виробництві та визначити, як їх можна ефективно застосовувати у бюджетних структурах [10].

Крім того, має бути запропоновано шляхи вдосконалення наявної системи управлінської звітності та автоматизації процесів обліку і внутрішньог-осподарського планування.

Автоматизація за допомогою комп'ютерних засобів поліпшує доступ до інформації, сприяє кращій координації роботи між підрозділами та помагає вирішувати внутрішні управлінські завдання, що позитивно впливає на загальну ефективність роботи підприємства.

Управлінський облік як інформаційна підсистема менеджменту функціонує на перетині економічного аналізу, фінансового обліку та планування, що зумовлює потребу у чіткому методичному та організаційному забезпеченні. Хоча українське

законодавство не регламентує управлінський облік на рівні обов'язкових стандартів, підприємства самостійно визначають його структуру, форми, облікові методи й підходи. Така автономність дозволяє адаптувати систему до індивідуальних потреб бізнесу, але водночас створює складності у формуванні єдиних підходів, що підкреслюється багатьма науковцями.

Так, за словами Ф.Ф. Бутинця, «управлінський облік є внутрішньою справою підприємства, однак ефективність його функціонування визначається наявністю чіткої методологічної бази» [15, с. 214]. Подібної позиції дотримується і Л.В. Нападовська, яка зазначає, що «організація управлінського обліку повинна ґрунтуватися на принципах доречності, своєчасності та орієнтації на потреби керівництва всіх рівнів» [11, с. 37].

Незважаючи на відсутність обов'язкового нормативного регулювання, законодавче поле створює рамкові умови, у яких формується управлінський облік. Зокрема, слід виокремити такі ключові нормативні акти:

- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який визначає повноваження підприємства щодо самостійного встановлення облікової політики. У статті 8 підкреслено, що підприємства здатні незалежно визначати за погодженням з власником форму організації бухгалтерського обліку та систему управлінського обліку».
- Податковий кодекс України опосередковано впливає на управлінський облік, оскільки інформація про витрати для внутрішнього аналізу часто базується на даних податкового обліку.
- Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку та МСФЗ забезпечують основи для обліку фінансового, результатами якого являються вихідні дані для певних складових управлінського.

Обліку управлінсьбкий методологічно забезпечується сукупністю способів, процедур, інструментів і правил формування інформації. Найбільш поширеними є: планування та бюджетування, калькулювання витрат, визначення центрів відповідальності, застосування системи контролінгу.

Провідні науковці наголошують на важливості методичного складника. Наприклад, Г. Кірейцев підкреслює, що «управлінський облік є основою для формування економічно обґрунтованих управлінських рішень, а тому його методичне наповнення має враховувати специфіку діяльності підприємства» [12, с. 118].

Організаційне забезпечення управлінського обліку включає формування структури облікового підрозділу, визначення повноважень та відповідальності працівників, розподіл функцій між управлінськими рівнями. Важливим аспектом залишається вибір програмного забезпечення, адже сучасний управлінський облік значною мірою базується на процесаї автоматизації процесів.

За словами М.Ф. Огійчука, «*ефективна організація управлінського обліку неможлива без налагодженої системи комунікацій між структурними підрозділами, що використовують сучасні інформаційні технології*» [13, с. 201].

На практиці кожне підприємство самостійно визначає:

- структуру управлінських звітів;
- порядок формування бюджетів;
- рівні відповідальності;
- ступінь деталізації облікових даних;
- методи калькулювання (попроцесний, позамовний, директ-костинг, стандарт-кост, АВС тощо);
- автоматизовані системи обліку (BAS ERP, SAP, Oracle, 1С-BAS тощо).

Важливим елементом є облікова політика, яка має містити не тільки правила фінансового обліку, а й склад та структуру управлінського обліку. Як зазначає С. Головацька, «облікова політика повинна вказувати на цілі стратегічного спрясування на підприємстві та визначати порядок формування управлінської інформації» [16, с. 64].

Для створення ефективної підсистеми управлінського обліку необхідно ухвалити постанову щодо його впровадження в діяльність установи. Ця ініціатива має виходити від керівника організації, який розуміє важливість управлінського обліку для формування інформаційної бази. Ця база забезпечує аналіз потоків

інформації, пов'язаної з обліковими процесами установи, що сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень та реорганізації процесів.

Для запровадження системи обліку управлінського начальник формує робочу групу, якій надаються широкі повноваження для збору необхідних даних.

У цю групу можуть входити як працівники зсередини організації, так і зовнішні консультанти, які мають досвід у створенні систем управлінського обліку, особливо в державному секторі.

Основні завдання управлінського обліку в державному секторі включають [17]:

– визначення того, яку інформацію потрібно надавати внутрішнім користувачам та керівникам різних структурних підрозділів;

– визначення основних напрямків розвитку або переструктуризації системи обліку;

– аналіз поточних елементів внутрішньогосподарського обліку в різних функціональних напрямах діяльності та оцінка їх відповідності та ефективності;

– створення концепції управлінського обліку та програми заходів для її впровадження;

– забезпечення консультаційного супроводу процесу запровадження системи управлінського обліку;

– визначення основних складових структури облікової системи організації.

Ключовими елементами формування обліку управлінського в державному секторі є відповідальні центри, класифікація витрат і методи калькулювання. Враховуючи особливості діяльності організацій державного сектору та світовий досвід, виділяються такі типи центрів відповідальності:

1) центри витрат;

2) центри доходів;

3) центри фінансових результатів.

До центрів витрат належать структурні підрозділи організації, де відповідальність за витрати несуть їх керівники та заступники.

Реалізація ефективної моделі управлінського обліку вимагає всебічного врахування організаційних особливостей державного сектору і впровадження адаптованих до місцевих умов підходів та інструментів.

Установи бюджетного сектору економіки здебільшого забезпечують населення послугами, що є безоплатними, проте у зв'язку з впровадженням окремих платних сервісів, запланованих у рамках реформування державного сектору (наприклад, платні медичні послуги), певні підрозділи цих установ мають здійснювати контроль за витратами відповідних структур [18].

Керівники таких установ несуть пряму відповідальність за діяльність тих структурних одиниць, які можуть здійснювати операції, подібні до капітальних або фінансових інвестицій у приватному секторі. Водночас цим керівникам делегується право приймати відповідні рішення та визначати допустимі межі використання фінансових ресурсів, що перебувають у їхньому розпорядженні.

Зважаючи на специфіку повноважень установ державного сектору як розпорядників бюджетних коштів і суб'єктів господарювання, вони виконують функції центрів відповідальності.

Їхні доходи та витрати підлягають управлінському обліку, побудованому за різними класифікаційними ознаками відповідно до завдань і принципів, визначених для цих установ. Основними критеріями в таких умовах залишаються аналітичність, чіткість та високий рівень контрольованості, що повною мірою відповідає потребам управлінського обліку в державному секторі [19].

Аналізуючи сучасні методи калькулювання продукції чи послуг у державному секторі (наприклад, надання платних медичних послуг у межах реформи, яка стартувала в січні 2017 року), можна зробити висновок, що методи калькулювання, застосовувані в приватному бізнесі, зокрема позамовний і попроцесний, можуть ефективно використовуватися й у державних установах.

Позамовний метод доцільний для обліку витрат на окремі одиниці замовлення, виконані роботи чи надані послуги. Водночас попроцесний метод передбачає накопичення всіх витрат за окремими структурними підрозділами,

процесами або етапами діяльності, що дозволяє більш детально контролювати фінансові ресурси та управлінські процеси.

У сучасній практиці управління існує модель ведення управлінського обліку в установах державного сектору, яка спрямована на забезпечення повної відповідності між організаційною структурою бухгалтерського обліку і організаційною формою управлінського обліку.

Залежно від характеристик внутрішньої структури обліку управлінського застосовуються такі підходи: організація окремої служби такого обліку, яка є характерною для великих бюджетних установ, а також для бухгалтерій при органах виконавчої влади, що є централізованими; або внесення до складу бухгалтерської служби установи посади спеціаліста з управлінського обліку, що переважно використовується для середніх за масштабом державних установ [20].

Отже, нормативно-правове, методичне та організаційне забезпечення управлінського обліку створює комплексну систему, яка дозволяє оперативно отримувати якісну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень.

Відсутність єдиних стандартів дає підприємствам певну свободу, однак вимагає від них високого рівня професійності при створенні власної системи управлінського обліку.

1.3. Організаційні засади функціонування управлінського обліку та його нормативно правове забезпечення

Кожна компанія створює систему управлінського обліку залежно від власних потреб і специфіки діяльності. Одним керівникам зручніше мати детальні форми звітності, тоді як інші надають перевагу тому, щоб уся важлива інформація містилася на одному аркуші.

У будь-якому випадку перед початком роботи необхідно чітко визначитися з формами звітності. Це важливо, оскільки будь-яка система обліку має будуватися з урахуванням того, яку інформацію ви хочете отримувати в кінцевих звітах.

Для ефективного управлінського обліку необхідно:

– забезпечити працівників усією потрібною інформацією, включаючи конфіденційні дані, адже без повного доступу до інформації управлінський облік втрачає свою значущість;

– розробити індивідуальну методологію обліку, адаптовану до специфіки компанії [21].

Сукупність методів має містити параметри управлінського обліку, серед яких напрями, статті доходів і витрат, розподіл спільних витрат, облікову політику, формати звітності та процедури збору інформації. Під час розробки методології необхідно враховувати, що в управлінському обліку важливу роль відігріває економічна сутність операції, а не її юридична форма. Також у оперативному обліку в окремих випадках можна використовувати дані, які не мають документального підтвердження.

Основні принципи, що утворюють основу системи управлінського обліку:

1. Правила управлінського обліку встановлює компанія самостійно, відмінно від бухгалтерського і податкового обліку, які регулюються зовнішніми нормами.

2. Компанія самостійно обирає розробників системи управлінського обліку.

Це може бути внутрішня команда, наприклад, фінансовий директор або фінансово-економічна служба, або кваліфіковані експерти з досвідом у відповідних галузях. Такі фахівці вибирають за знаннями в галузі фінансового аналізу, бухгалтерії, оподаткування та інформаційних технологій.

Важливим фактором успіху є зацікавленість керівництва в результаті та активна участь вищого менеджменту в процесах створення та впровадження цієї системи.

3. Уся інформація повинна бути спрямована передусім на потреби керівництва, забезпечуючи його необхідними даними для прийняття рішень.

4. Управлінський облік слід розглядати не як самоціль, а як інструмент для вирішення конкретних завдань підприємства [22].

Будь-яка система управління включає дві складові: об’єкти управління та сукупність функцій, що забезпечують діяльність щодо цих об’єктів. Управлінський

облік, будучи підсистемою бухгалтерського обліку, має власний предмет та завдання (рис. 1.1).

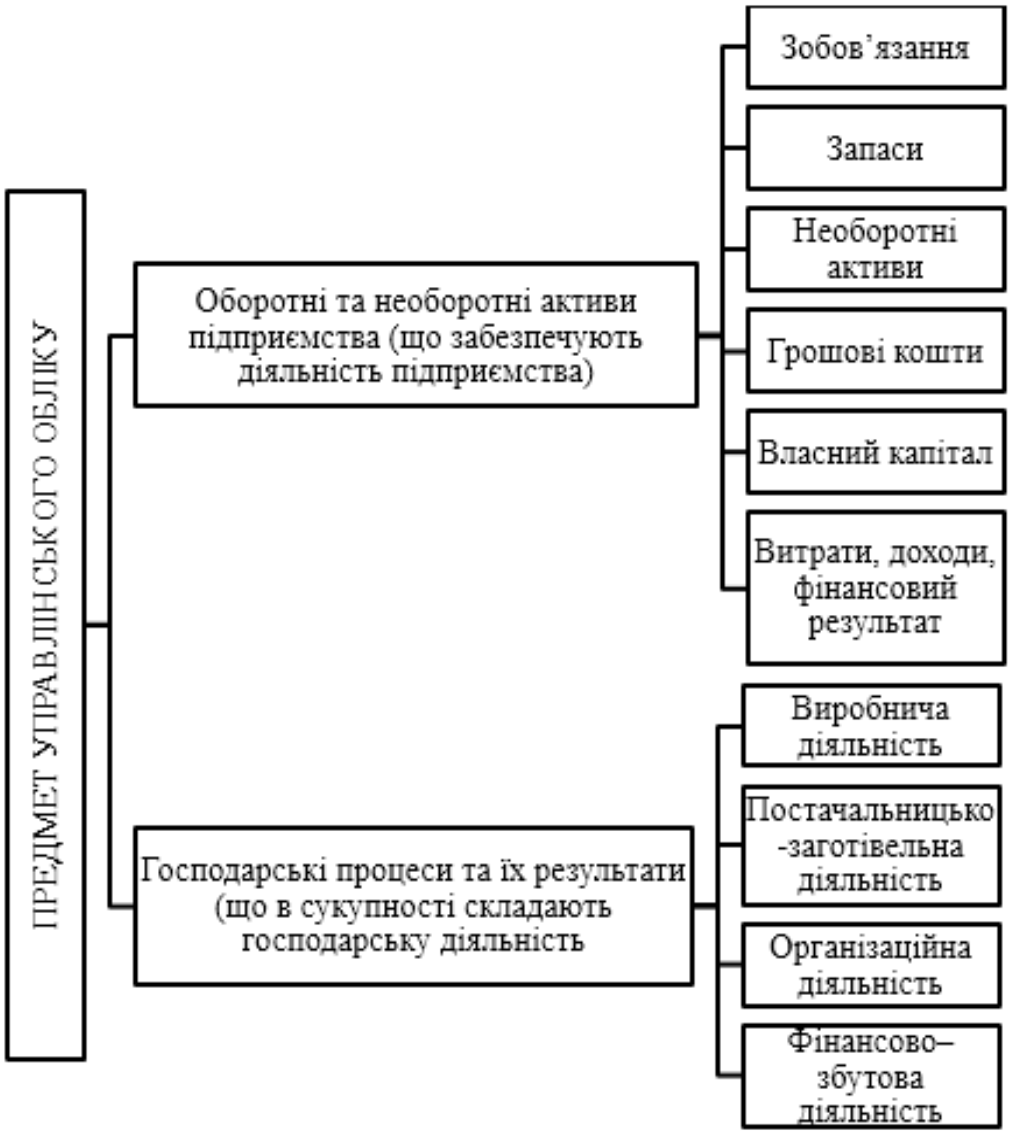

Рис. 1.1. Предмет управлінського обліку

Джерело: розроблено автором

Управлінський облік за своєю суттю є значно ширшим, ніж виробничий, оскільки через управлінські функції він трансформує виробничий облік у комплексну систему внутрішньогосподарського контролю витрат і доходів організації.

Основні складові управлінського обліку включають: облік витрат і формування собівартості, облік доходів від реалізації та аналіз рентабельності;

виробничий облік; а також аспекти аналізу, стимулювання, планування, прогнозування, регулювання, організації, контролю і прийняття рішень.

Будь-якій організації необхідно забезпечити свідому координацію дій усіх працівників для досягнення її цілей, що фактично є завданням менеджменту. Для цього важливо визначити цілі організації, чітко окреслити завдання для кожного співробітника, спрямовані на досягнення цих цілей, надати необхідні ресурси та створити сприятливі умови для ефективної роботи. Одним із ключових інструментів у цьому процесі є грамотне планування діяльності.

Планування є систематичним процесом, який дає змогу організаціям визначити свої цілі та способи їх досягнення. Виробничий облік займається збором даних про виробничі витрати для оцінки собівартості продукції. З його допомогою формується інформація, котра використовується для аналізу й подальшого планування.

Планування можна розділити на три основні види залежно від періоду та ступеня деталізації [23]:

1. Прогнозування (стратегічне планування) - це перший рівень, який охоплює визначення довгострокових цілей і напрямків розвитку.

2. Складання програм - другий рівень, де стратегічні цілі отримують більш конкретний вигляд. Для оцінки та вибору програм часто застосовується метод аналізу "вигоди/витрати".

3. Бюджетне планування - найдеталізованіший рівень планування, що передбачає розробку окремих бюджетів чи кошторисів для структурних підрозділів або функціональних напрямків діяльності організації.

Бюджет відіграє ключову роль у системі управлінського контролю та застосовується як комерційними, так і некомерційними організаціями. У практиці управлінського обліку використовуються всі елементи фінансового обліку, наприклад, документація, інвентаризація, оцінка і калькуляція, облік за рахунками із застосуванням подвійного запису, створення балансів і звітності. Окрім цього, широко використовуються прийоми економічного аналізу, економіко-математичні підходи та статистичні методи аналізу.

Нормативно-правове регулювання управлінського обліку в Україні має специфічний характер, який суттєво відрізняється від регулювання фінансового обліку. На відміну від фінансової звітності, управлінський облік не підпорядковується жорстким законодавчим вимогам і практично повністю формується на рівні внутрішніх регламентів підприємства. Як зазначає В. М. Жук, *«система управлінського обліку є внутрішньою справою підприємства, тому держава не регулює її методику, залишаючи суб'єктам господарювання право самостійно визначати її структуру й організацію»* [24].

Основним законодавчим актом, що визначає загальні вимоги до бухгалтерського обліку, є Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні». У статті 8 цього Закону зазначено, що підприємство самостійно обирає «форму організації бухгалтерського обліку», включаючи систему внутрішнього управлінського обліку, а також методи, правила та процедури, необхідні для забезпечення управлінських потреб [25]. Таким чином, законодавець прямо підкреслює автономність управлінського обліку.

При цьому вітчизняні стандарти П(С)БО та Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) регламентують виключно фінансовий облік. У міжнародній практиці управлінський облік також не має окремого міжнародного стандарту; замість цього методики описані у спеціальних професійних рекомендаціях. Наприклад, Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC) у «Міжнародних засадах управлінського обліку» (International Good Practice Guidance) визначає управлінський облік як інформаційну систему, спрямовану на підтримку рішень, планування та контролю [26].

Серед документів, що опосередковано впливають на управлінський облік в Україні, можна виділити:

- Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», який визначає загальні принципи формування облікової політики;
- Національні П(С)БО, які хоча й регулюють переважно фінансовий облік, але їх положення є базою для класифікації витрат та активів у системі управлінського обліку;

– Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), затверджені галузевими міністерствами;

– Внутрішні положення підприємства: регламент управлінського обліку, положення про центри відповідальності, положення про бюджетування тощо.

Як слушно зазначає Ф. Ф. Бутинець, *«нормативна база управлінського обліку формується на самому підприємстві, а зовнішнє регулювання зводиться до загальних принципів бухгалтерського обліку та обмежень податкового законодавства»* [1]. Це означає, що під впливом спеціальних зовнішніх норм перебувають лише ті елементи, які можуть впливати на податкові зобов'язання чи фінансову звітність.

Особливої уваги заслуговує застосування МСФЗ, адже міжнародна практика підвищує вимоги до прозорості, деталізації та релевантності облікової інформації. За твердженням Ч. Хорнгрена, одного з провідних дослідників у сфері управлінського обліку, *«менеджерська інформація повинна бути гнучкою, орієнтованою на майбутнє і розробленою таким чином, щоб максимально відповідати потребам керівництва»* [27]. Цей підхід гармонійно поєднується з українською практикою, де підприємства мають право адаптувати методики під власні стратегічні цілі.

Таким чином, нормативно-правова база управлінського обліку в Україні має рамковий, рекомендаційний характер, що створює широкі можливості для підприємств у формуванні ефективних систем управлінського контролю, калькулювання, аналізу та бюджетування. Гнучкість регулювання забезпечує підприємству можливість адаптувати облікову систему до специфіки власного бізнесу, технології виробництва, структури центрів відповідальності та потреб менеджменту.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної магістерської роботи було здійснено теоретичне узагальнення та наукове обґрунтування ключових аспектів методичних

і організаційних засад управлінського обліку в діяльності Відділу освіти виконавчого комітету Луганської області. Дослідження дало можливість сформувати цілісне уявлення про сутність, значення та роль управлінського обліку в системі сучасного менеджменту, а також виявити основні проблеми його функціонування в умовах трансформаційної економіки та зовнішніх викликів.

У процесі опрацювання теоретичного матеріалу уточнено економічну сутність базових понять «управлінський облік», «управлінська інформація», «витрати в управлінському обліку», «центри відповідальності», що дало змогу визначити їх значення як інструментів забезпечення ефективного управління ресурсами, процесами та результатами діяльності установи. Встановлено, що управлінський облік є гнучкою системою формування, обробки й подання облікової інформації внутрішнім користувачам з метою підвищення якості управлінських рішень.

Проаналізовано наукові погляди вітчизняних і зарубіжних учених щодо розвитку управлінського обліку та його ролі в забезпеченні конкурентоспроможності організацій. Визначено, що незважаючи на значні наукові напрацювання, окремі методичні та організаційні аспекти управлінського обліку в установах бюджетної сфери, зокрема у відділах освіти, потребують поглиблення й адаптації до сучасних умов воєнного стану, цифровізації управління та зміни фінансових підходів.

У результаті дослідження нормативно-правового забезпечення управлінського обліку з’ясовано, що в Україні відсутні чітко регламентовані стандарти управлінського обліку, а тому кожна установа самостійно формує внутрішні положення та методики. Це підсилює значущість розробки власної методичної бази, яка б відповідала специфіці діяльності Відділу освіти виконавчого комітету Луганської області.

Отже, результати першого розділу свідчать, що управлінський облік є важливою складовою системи управління в установах публічного сектора, забезпечує інформаційну підтримку процесу планування, контролю, аналізу та прийняття рішень. Разом із тим виявлені проблеми організації управлінського

обліку зумовлюють необхідність подальшого удосконалення його методичного, технологічного та організаційного забезпечення, що визначає напрям дослідження в наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ВІДДІЛІ ОСВІТИ

2.1 Організаційно-економічна характеристика основних показників діяльності Відділу освіти виконавчого комітету Біловодськоі селищної ради Луганської області

Відділ освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області розташований за адресою 92800, Луганська область, Старобільський район, смт. Біловодськ, вул. Центральна, буд. 103 [28].

Організаційна структура Відділу наведено на рис. 2.1.

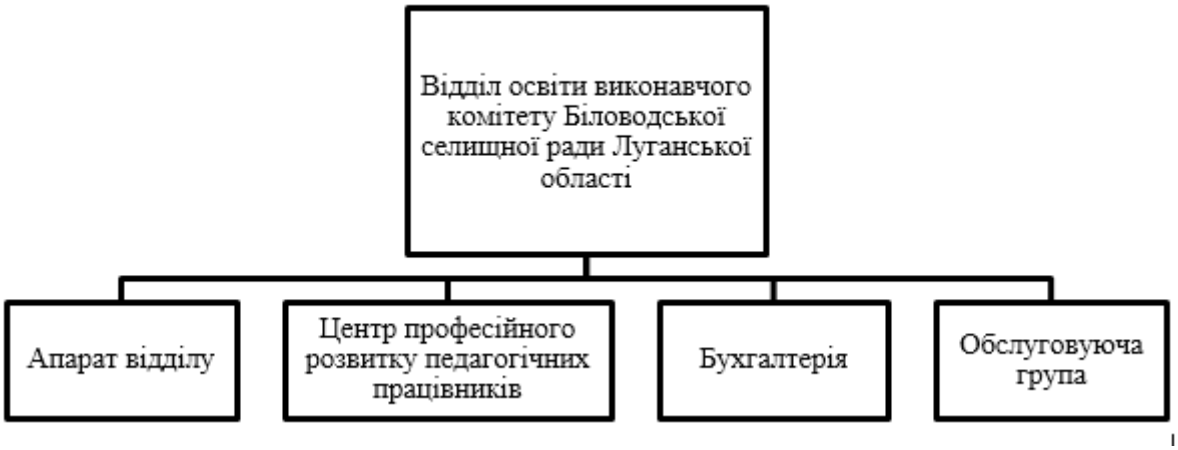

Рис. 2.1 Організаційна структура Відділу освіти [28]

Фінансування Відділу освіти здійснюється з державного бюджету відповідно до положення, яке передбачає плату за послуги, пов'язані з підготовкою спеціалістів, наукових працівників та академічних працівників. Додаткове фінансування може здійснюватися з інших джерел за умови дотримання принципів цілеспрямованого та ефективного використання коштів, відкритості та прозорості у прийнятті рішень.

Бюджетні асигнування на наукових працівників та академічний персонал встановлюються на кожен фінансовий рік. Кошти Департаменту включають витрати на розвиток матеріально-технічної та лабораторної бази, придбання

ліцензованого програмного забезпечення для навчальної та дослідницької діяльності, а також забезпечення виробничих та переддипломних практик для здобувачів [29].

Кошти, отримані навчальним закладом у вигляді плати за навчання, підготовку, перепідготовку та ін. або надання освітніх послуг, не підлягають відрахуванню з державного або місцевого бюджету [29].

Дохід (прибуток) викладачів або будь-яка його частина не можуть розподілятися між засновниками, працівниками, членами керівних органів або іншими пов'язаними з ними особами та використовуються виключно для фінансування операційних витрат закладу.

Установи державного сектору самостійно розпоряджаються доходами та іншими надходженнями, отриманими від надання платних послуг, у порядку, дозволеному законодавством. Для оцінки фінансового стану закладу, наявності необхідних ресурсів та ефективності їх використання було проведено розрахунки, результати яких представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово-господарської діяльності Відділу освіти за 2023 – 2024 рр., грн.

Показники	Джерела інформації	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
				Абсолютне відхилення, грн.	Темп зростання, %
1	2	3	4	5	6
Активи на кінець року	Ф.1-дс, ряд 1300, гр.4	121180832	118765019	-2415813	98,01
Нефінансові активи	Ф.1-дс, ряд 1095, гр.4	109661570	109409109	-252461	99,77
Основні засоби					
залишкова вартість	Ф.1-дс, ряд 1000, гр.4	54996500	57908422	2911922	105,29
первісна вартість	Ф.1-дс, ряд 1001, гр.4	105173553	113625913	8452360	108,04
знос	Ф.1-дс, ряд 1002, гр.4	50177053	55717491	5540438	111,04
Зобов'язання - усього	Ф.1-дс, ряд 1595, гр.4	8811303	7943329	-867974	90,15
Поточні зобов'язання		8806425	7942823	-863602	90,19

Власний капітал, усього	Ф.1-дс, ряд 1495, гр.4	342987385	343935342	947957	100,28
Фінансовий результат	Ф.1-дс, ряд1420 гр.4	-44063743	-48821562	-5767023	103,80
Середньорічна вартість капіталу	½*(Ф.1-дс, ряд.1495 гр.3+ряд.1495 гр.4)	99063713	99484976,5	421263,5	100,43
Наявність вланих оборотних коштів	Ф.1-дс, Розд.1П – Род.1А	-8971827	-11128899	-2157072	124,04
Коефіцієнт співвідношення фінансових і нефінансових активів	Ф.1-дс, Розд.2А / Розд.1А	0,10	0,09	-0,01	90
Фінансові результати					
Доходи	Ф.2-дс, р 2200, гр. 3	169563830	167177936	-2385894	98,59
Бюджетні асигнування	Ф.2-дс, р 2010, гр. 3	103717325	103735865	18540	100,02
Витрати	Ф.2-дс, р 2380, гр. 3	167351783	165611654	-1740129	98,96
Профіцит/дефіцит	Ф.2-дс, р 2390, гр. 3	2212047	1566282	-645765	70,81
Профіцит/дефіцит	Ф.2-дс, р 2390, гр. 3	2212047	1566282	-645765	70,81
Рух грошей					
Отримання від операційної діяльності	Ф.3-дс, р 3095, гр. 3	221188875	216322825	-4866050	97,80
Витрати від операційної діяльності	Ф.3-дс, р 3190, гр. 3	221285451	201693551	-19591900	91,15
Надходження від інвестиційної діяльності	Ф.3-дс, р 3240, гр. 3	10672556	2837078	-7835478	26,58
Витрати від інвестиційної діяльності	Ф.3-дс, р 3290, гр. 3	10672556	2837078	-7835478	26,58

Джерело: систематизовано автором на підставі [29]

В таблиці 2.2 наведено основні коефіцієнти фінансової діяльності Відділу освіти за 2023 – 2024 рр.

Таблиця 2.2

Основні коефіцієнти фінансово-господарської діяльності Відділу освіти в за 2023 – 2024 рр., грн.

Показники	Джерела інформації	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
				Абсолютне відхилення, грн.	Темп зростання, %
Показник фінансової стабільності	Розд. 1 П/ (Розд 2 П + Розд 3 П)	11,43	12,37	0,94	108,22
Коефіцієнт фінансової незалежності	Роз 1 П / Валюта балансу	8,62	7,84	-0,78	90,95
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Роз 2 А /Роз 1 П	0,11	0,10	-0,01	90,91
Коефіцієнт забезпечення нерухомим майном	Роз 1 П/ Роз 1 А	0,92	0,90	-0,02	97,83
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	Ф 1 гр.4 ряд 1000/ряд 1300	0,78	0,80	0,02	102,56
Показник зносу основних засобів (Кз)	Ф 1 гр.4 ряд 1002/ряд 1001	0,64	0,64	-	100
Показник придатності основних засобів	Кп = 1 − Кз	0,37	0,36	-0,01	97,30

Джерело: систематизовано автором на підставі [29]

Аналіз даних табл. 2.2 дозволяє зробити висновок, що загальна сума активів на кінець 2024 року становила 118765019 грн, зменшившись на 2415813 грн. Активи установи представлені двома видами: нефінансовими активами та основними засобами. Основну частку займають нефінансові активи, які на кінець 2024 року становили 109 409 109 грн і зменшилися на 252 461 грн порівняно з 2023 роком.

Основні засоби за станом на кінець 2024 року складали 57 908 422 грн, збільшившись на 2911922 грн порівняно з 2023 роком. Зростання балансової цінності основних засобів можна пояснити зростанням числа придбаних нових основних засобів.

Загальна сума зобов'язань установи на кінець 2024 року становила 7 943 329 грн, що на 867 974 грн менше, ніж у 2023 році. До складу зобов'язань входять довгострокові кредити та поточні зобов'язання.

Власний капітал установи на кінець 2024 року становив 342 987 835 грн. та зріс на 947 957 грн. Фінансовий результат установи формується з урахуванням доходів та витрат. Доходи на кінець 2024 року склали 167 177 936 грн, що на 2 385 894 грн менше порівняно з попереднім роком. Водночас бюджетні асигнування у 2024 році зросли на 18540 грн у порівнянні з 2023 роком. Більш наочно вказані твердження продемонтровано на рис. 2.1.

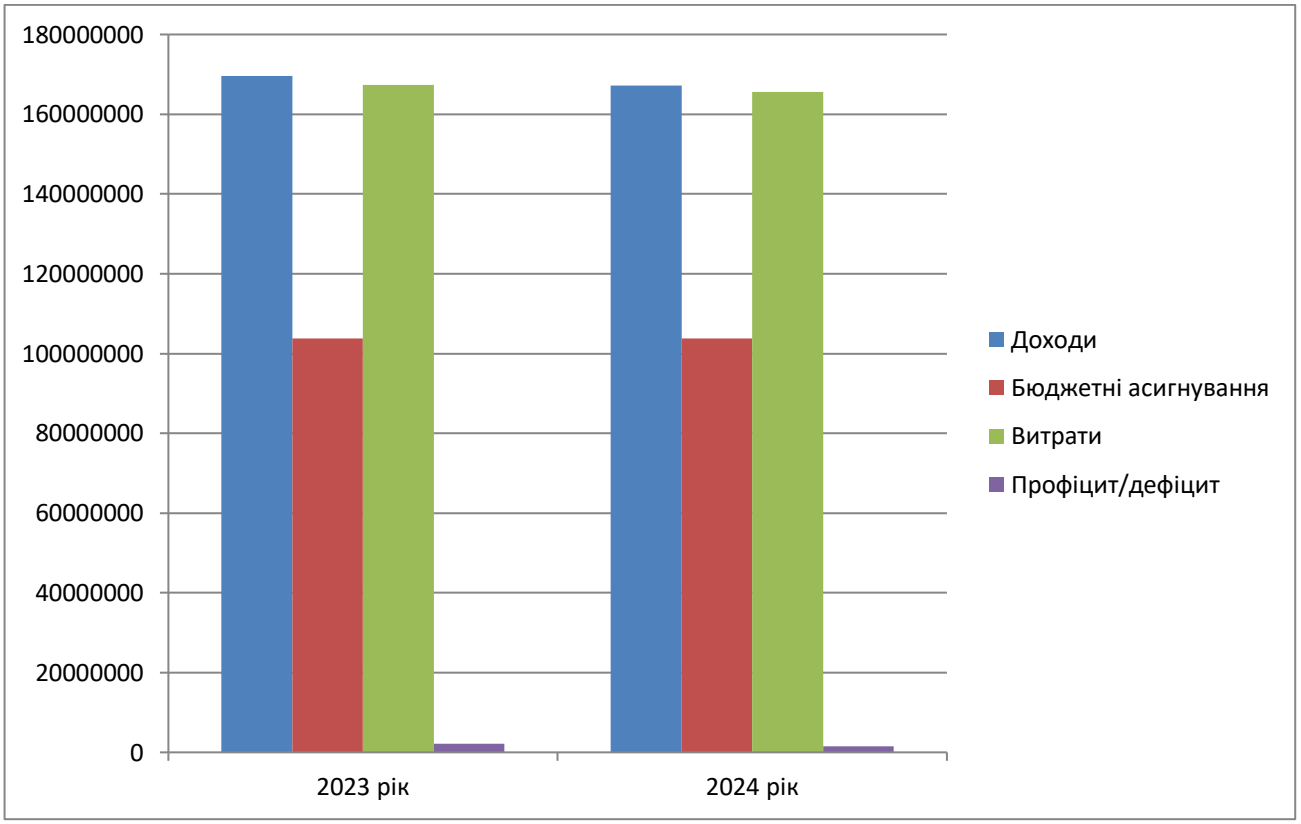

Рис. 2.1. Динаміка фінансового результату установи за 2023 – 2024 роки, грн.

Джерело: створено автором на підставі [29]

На рис. 2.2 наведено динаміку грошових коштів Відділу освіти за 2023 – 2024 рр.

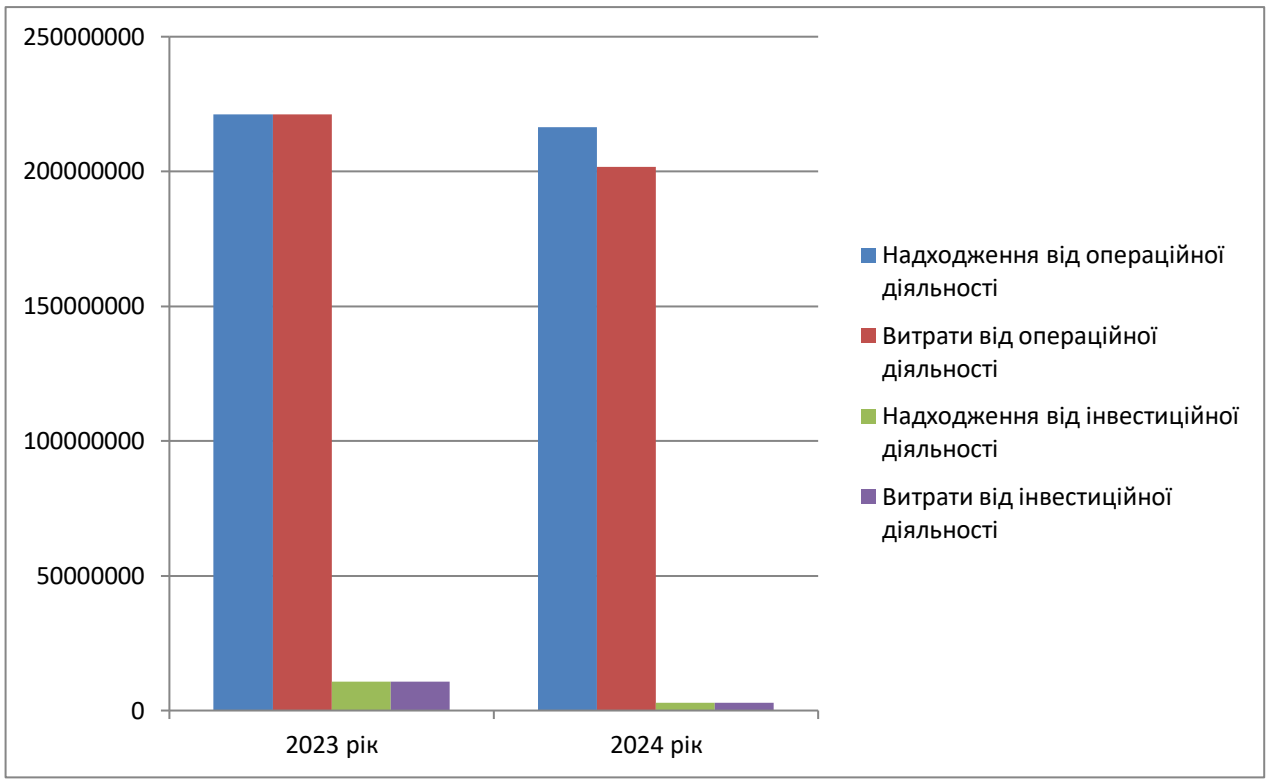

Рис. 2.2. Динаміка грошових коштів установи за 2023 – 2024 роки, грн

Джерело: систематизовано автором на підставі [29]

Витрати на кінець 2024 року становили 216 322 825 грн, знизившись на 4 866 050 грн. Інші витрати за необмінними операціями досягли 201693551 грн, що на 19 591 900 грн менше, ніж у 2023 році. З огляду на ці показники, можна відзначити, що у 2024 році утворився дефіцит, тоді як у 2023 році спостерігався профіцит.

Відповідальність за організацію та ведення бухгалтерського обліку покладена на проректора з навчально-педагогічної роботи та економічного розвитку, у підпорядкуванні якого знаходиться бухгалтерська служба. Організація бухгалтерського обліку здійснюється згідно з нормативно-правовими актами державного сектору економіки.

Аналіз ключових показників демонструє ефективне використання майна відділу та спрямований на зниження витрат, пов'язаних із його діяльністю.

Мета створення та роботи бюджетних установ, зокрема Відділу освіти виконавчого комітету, це забезпечення виконання державних функцій. Ці установи отримують фінансування з бюджету. Державна політика у сфері державного сектору, особливо розмір доступних грошових коштів, сильно впливає на

ефективність роботи структур, що входять до цього сектору. Особливо важливе питання – покращення системи фінансової підтримки, оскільки кризові ситуації в країні мають значний вплив на бюджетний сектор. За умовами Бюджетного кодексу України, держава зобов'язана забезпечувати бюджетні ресурси в межах наявних коштів [30].

По суті, державне фінансування представляє собою процес розподілу коштів з державного або місцевого бюджетів у відповідності до розпоряджень керівників організацій чи установ з метою здійснення витрат, передбачених планом бюджету.

Бюджетування – це система управління бюджетом, спрямована на оптимальне використання обмежених ресурсів у процесі фінансування, враховуючи необхідність вибору найкращих альтернатив. Згідно зі своєю метою, бюджетування вирішує низку завдань (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Завдання бюджетування, які реалізуються у Відділі освіти

Джерело: створено автором на підставі [30]

З метою реалізації своєї діяльності та виконання визначених завдань Відділ освіти, як представник бюджених організацій, складає власний фінансовий план. Цей документ формується щороку перед початком періоду складання бюджету.

Кошторис є головним фінансовим документом, щи виконує регламентацію діяльності бюджетної установи (Додаток Б).

Кошторис – це головний фінансовий документ планового характеру, який визначає надходження коштів і здійснення видатків протягом затвердженого періоду (календарного року).

Через цей документ забезпечується взаємодія обліково-аналітичної системи Казначейства, головних розпорядників бюджетних коштів і розпорядників нижчого рівня. Установи бюджетного сектору можуть проводити видатки виключно в межах затверджених у кошторисі сум відповідно до визначених напрямів використання [31].

Оцінка виконання кошторису є визначальним елементом цілісного економічного розбору фінансово-господарської діяльності державної організації. Наразі відсутній єдиний підхід до методології здійснення такого аналізу. Водночас створено різноманітні схеми вивчення, що знову ж таки доводить недостатнє застосування аналітичних методів у рутинній обліковій та наглядовій роботі.

Фундаментом для дослідження виконання кошторису прибутків та витрат виступають планові фінансові папери організації, зокрема сам кошторис, план асигнувань загального фонду, план витрачення бюджетних коштів, помесячний план їхнього використання, зведення даних спеціального фонду кошторису, окрім того фінансова та бюджетна звітність [32].

Для проведення аналізу кошторису доходів і видатків Відділу освіти необхідно зібрати систему показників, за якими буде здійснюватися оцінка. Основними джерелами інформації у цьому випадку є кошторис та звіт про виконання кошторису за загальним і спеціальним фондами.

Результати аналізу планових показників видаткової частини кошторису Відділу освіти виконавчого комітету за 2024 рр. представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники кошторису видатків за 2024 р.

Показник	КЕКВ	Кошти загального фонду (ЗФ), грн.	Кошти спеціального фонду (СФ), грн.	Відстосок від ЗФ, %	Відсоток від СФ, %
1	2	3	4	5	6
Оплата праці	2100	4 950 000,00	14 288,45	43,3	4,2
Використання товарів і послуг	2200	5 785 000,00	324 491,64	50,6	95,0
Соціальне забезпечення	2700	650 000,00	2785	5,7	0,8
Поточні витрати іншого спрямування	2800	50 000,00	0	0,4	0,0
Разом		11 435 000,00	341 565,09	97,23	2,77

Джерело: систематизовано автором на підставі [29]

Проведений аналіз показав, що 97,23% потрібних коштів для відділу освіти виконавчого комітету планувалося покривати за рахунок коштів з державного бюджету. Решта, тобто 2,77%, мала бути фінансована за рахунок спеціального фонду. Цей фонд створюється завдяки надходженню коштів від платних освітніх послуг, оренди приміщень та благодійних внесків. Така сама пропорція є й у витратах на оплату праці та придбання товарів та послуг.

Проте фінансування видатків на соц. забезпечення, а також інші поточні витрати здвйснюється із загального фонду, хоча вони займають майже незначну частину загального бюджету.

Крім аналізу структури та динаміки, потрібно також провести параметричний аналіз. Це допоможе у майбутньому зробити обґрунтовані рішення щодо планування бюджету. З цією метою дотримуємось такої послідовності дій [33]:

1. Встановити зв’язок показників, які впливають на структуру та виконання кошторису.

2. Вивчити значення цих зв’язків, які властиві періодам, коли кошторис виконується ефективно.

3. Обчислити статті кошторису, використовуючи встановлені зв’язки, а також планувати показники певного рівня.

Головними характеристиками, які використовують при аналізі виконання кошторису, являються:

– фактичні та касові витрати.

– доходи від загального та спеціального фондів.

– сукупна вартість власного капіталу.

– середньооблікова чисельність працівників.

У процесі параметричного аналізу розраховуються такі коефіцієнти:

– показник співвідношення касових і фактичних витрат з фінансуванням з певних фондів.

– обсяг фактичних витрат загального фонду на одного працюючого.

– співвідношення планових надходжень коштів у звітному періоді з певних фондів.

– співвідношення витрат до доходів за певними фондами.

У таблиці 2.4 наведено розрахунок зазначених показників для Відділу освіти за 2023-2024 роки та їх динаміку.

Таблиця 2.4

Аналіз параметрів видатків Відділу освіти за 2023-2024 рр. за показниками використання загального фонду

Коефіцієнт	Роки		Абсолютне відхилення
	2023	2024	
Співвідношення касових і фактичних видатків	1,063	1,069	0,006
Фактичних видатків загального фонду на 1 робітника	280,35	285,67	5,32
Відношення планових надходжень коштів за звітний період	1,58	1,65	0,07
Відношення видатків до доходів	0,935	0,934	-0,001

Джерело: систематизовано автором на підставі [29]

Аналіз параметрів показує, що касові видатки не перевищували обсягу отриманого фінансування, а фактичні витрати здійснювалися в межах сум, затверджених у кошторисі. Жодні витрати не перевищували узгоджений обсяг, а

перерозподіл фінансування за окремими кодами відбувався за рахунок невикористаних асигнувань або зменшення витрат за іншими кодами.

Загалом аналіз виконання плану надходжень і видатків загального фонду є малоефективним, оскільки згідно з вимогами бюджетного законодавства та діючою практикою функціонування бюджетних установ, ці кошти зазвичай надходять і використовуються в повному обсязі до завершення бюджетного року. [12].

Підсумовуючи вищеказане, варто зазначити, що діяльність Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради здійснюється відповідно до встановлених на початку року кошторисів. Аналіз виконання кошторису виявив, що видатки Відділу не перевищували надходження, тобто кошторис виконувався досить ефективно. Крім того, дане формулювання було підтверджене аналізом показників від операційної діяльності досліджуваної установи.

2.2 Організація управлінського обліку у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області

Здіснення обліку управлінського спрямування в установі бюджетного сектору має на меті забезпечувати ефективне функціонування внутрішньої підсистеми управлінського обліку. Враховуючи специфіку діяльності цих установ, вона виконує завдання формування та надання управлінській команді необхідних даних.

Такі дані допомагають приймати правильної рішення, готувати їх і обґрунтовувати у різних сферах, як контролю, так і планування та прогнозування економічної ефективності. Особливо важливі вони для визначення цін на послуги, роботи та продукцію бюджетних установ, а також оцінки того, наскільки ефективні були прийняті рішення.

Управлінський облік включає розвиток традиційних напрямків бухгалтерського обліку, зокрема організацію технологічних процесів управлінського обліку, розподіл праці серед виконавців, які відповідають за

функціонування підсистеми обліку, а також заходи для забезпечення та покращення цього обліку [13].

Процес запровадження управлінського обліку в організації вимагає вирішення кількох важливих аспектів. Зокрема, необхідно виконати такі завдання [14]:

– аналіз потреб організації у використанні потенційної інформації управлінського обліку;

– визначення методів ведення обліку, що передбачає визначення форм та способів обробки даних;

– визначення особливостей документообігу у Відділі для впорядкування руху первинних документів з подальшим відображенням у звітності;

– розробка концепції управлінського обліку з питань витрат для їх класифікації;

– створення структури зон відповідальності для управлінського персоналу;

– визначення ключових елементів системи управлінського обліку та надання консультаційного супроводу під час його впровадження.

Особливо важливим під час організації управлінського обліку в бюджетних установах є акцент на впровадженні базових елементів, які характерні саме для управлінського обліку. Серед них: формування центрів відповідальності, класифікація витрат та вибір методів калькулювання витрат. Розглянемо ці аспекти детальніше [15].

Усі дані, зібрані різними способами обліку, обробляються статистичними і відомчими органами за допомогою стандартних статистичних методів. Ці органи встановлюють, які показники потрібно зберігати та як їх формувати, що допомагає створити повну систему облікової інформації.

Сучасні методи обліку, нормування, планування, контролю та аналізу витрат не вистачають для потреб керівників та спеціалістів сільськогосподарських підприємств. Тому потрібна система, яка обробляє та підготує інформацію для

менеджерів всередині підприємства, і таку систему можна створити за допомогою управлінського обліку.

М.Г. Чумаченко зазначає, що управлінський облік включає нормування та прогнозування виробничих витрат, калькулювання собівартості продукції, аналіз собівартості, а також виявлення відхилень від стандартів і кошторисів [7].

Г.Г. Кірейцев вважає, що система управлінського обліку розробляється на основі обґрунтованої методології та організаційної інтеграції функцій управління [4].

Аналіз думок економістів показує, що основна мета управлінського обліку – надання інформації:

- з метою калькулювання собівартості продукції та інших об’єктів управлінського інтересу;

- здійснення планувальних функційя, контролю якості та кількості продукції та постійного вдосконалення виробництва;

- з метою прийняття управлінських рішень.

Слід зауважити, що в українській та зарубіжній літературі не зазначається конкретних регламентів щодо організації управлінського обліку на підприємстві.

Облік управлінський не регулюється нормативними актами, положеннями бухгалтерського обліку, методичними рекомендаціями щодо планування, обліку надаваних послуг бюджетними організаціями.

Системи сучасного обліку в сфері управління має обов’язково складатись з таких частин:

- центрів відповідальності;

- контрольованих показниківи;

- первинних документів щодо обліку управлінського;

- облікових регістрів щоб групувати дані;

- форм звітності управління;

- процесу збору, обробки та представлення інформації користувачам.

Процес організації обліку, який здійснюється відповідно до центрів відповідальності, дозволяє встановити досягнення керівників, швидко виявляти відхилення показників від поставлених цілей та визначати причини цих відхилень.

Що стосується організації управлінського обліку у бюджетній установі, такій як Відділ освіти виконавчого комітету, то потрібні конкретні рекомендації, виконання яких є обов'язковим і треба контролювати.

Інакше система не буде ефективною. Коли підприємство вирішує впровадити управлінський облік, потрібно розробити документи, які визначать методологію та методику його ведення та організації.

До таких документів на рівні підприємства можна віднести документи трьох рівнів: загальне положення про систему управлінського обліку, регламенти, що регулюють окремі питання організації та ведення управлінського обліку, та посадові інструкції.

Основною умовою для забезпечення ефективної роботи системи управлінського обліку в організації є належне її регламентування. У процесі впровадження управлінського обліку необхідно розробити Положення про управлінський облік і звітність або включити відповідний розділ до Наказу про облікову політику підприємства.

У Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області управлінський облік формується за наступною схемою наведеною на рис. 2.4.

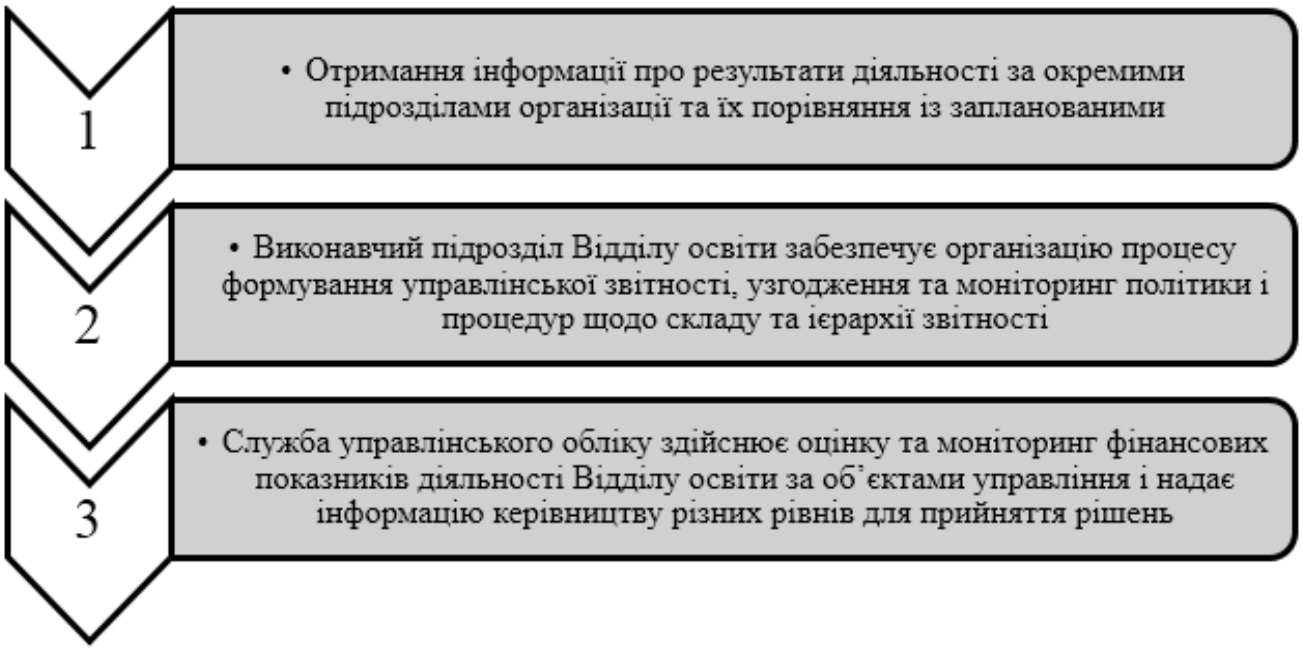

Рис. 2.4 Організація формування та передачі управлінської звітності у Відділі освіти

Джерело: створено автором

Не менш значущою складовою методу управлінського обліку є процес документування, оскільки воно має ключове значення для створення концепції управлінської системи. Ця концепція визначає основні завдання, принципи та етапи побудови системи. Серед основних аспектів управлінського обліку слід виділити науково обґрунтоване визначення центрів відповідальності в Відділі освіти, побудову фінансової структури організації, створення класифікатора послуг, а також класифікацію видатків і доходів з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків.

У досліджуваному підприємстві визначеня такі центри відповідальності:

- центр управління (здійнюється безпосередньо начальником Відділу та керівниками підрозділів);
- центр витрат та доходів (сюди відноситься бухгалтерія);
- центр інвестицій (до цієї групи відноситься відділ фінансово-економічного забезпечення);

Ефективне управління витратами передбачає їх розподіл між структурними підрозділами за відповідними статтями витрат.

Також важливо впровадити методологічну основу, яка включає систему внутрішніх рахунків, первинну документацію та розробити форми внутрішньо-управлінської звітності.

Органи управління Відділом освіти, наприклад, спостережна або наглядова рада, отримують інформацію про результати діяльності кожного об’єкта управління, порівнюють їх з запланованими показниками.

Структурний підрозділ, що здійснює виконавчі функції забезпечує організацію процесу підготовки управлінської звітності у Відділі освіти, узгоджує політики, здійснює контроль за виконанням процедур та визначає склад та ієрархію звітності [28].

Служба управлінського обліку відповідає за аналіз та відстеження фінансових показників роботи установи, а також надає інформацію для прийняття рішень на різних рівнях управління. Дуже важливо, щоб кожна господарська операція була правильно зафіксована у документах.

Бухгалтерський облік заснований на первинних документах, які зберігають інформацію про виконання господарських операцій.

Такі документи можуть бути створені на папері або в цифровому вигляді. Вони мають містити всю необхідну інформацію про операцію, а також підтверджувати її виконання. Вони мають бути оформлені негайно після виконання операції або в момент її здійснення.

Встановлення зведених облікових документів дозволяє краще контролювати та систематизувати дані.

Первинні документи мають юридичну силу, тому важливо їх правильно оформити. Вони повинні містити обов’язкові реквізити: назву документа, дату й місце його складання, назву установи, від імені якої він складено, зміст операції, її обсяг, одиницю вимірювання, посади осіб, відповідальних за операцію, а також їхні підписи чи інші способи ідентифікації.

Документування господарських процесів у системі управлінського обліку дозволяє утримувати постійний та повний контроль за всіма операціями, що потрапляють під дію цієї системи [28].

Працівники Відділу освіти Біловодської селищної ради Луганської області несуть відповідальність за своєчасне та якісне складання документів, їх передачу у встановлені терміни згідно графіку документообігу для правильного відображення в бухгалтерському обліку, а також за достовірність інформації, зазначеної у документах.

Робота з документами організовується відповідно до Інструкції з діловодства Відділу освіти Біловодської селищної ради та її виконавчого комітету. Ця інструкція була розроблена, затверджена розпорядженням сільського голови від 10 березня 2014 року за номером 25-ОД і погоджена експертною комісією архівного відділу районної адміністрації.

У відділі освіти ведеться журнальна реєстрація документів. Журнали для запису вхідних і вихідних документів складено за формою, встановленою інструкцією з діловодства. Однак в деяких графах журналу вхідних документів не заповнено згідно з вимогами: відсутні конкретні терміни виконання, інформація про передачу документів відповідальним особам, а також позначки про місце зберігання.

Номери реєстрації на вхідних і вихідних документах не відповідають індексації, визначеній в інструкції.

Документи зберігаються в порядку появи в окремих папках для вхідних і вихідних листів. У організації працює система контролю за виконанням документів, але вона не є ефективною. Це призводить до ускладнення в процесі відстеження виконання завдань і потребує покращення для забезпечення відповідного рівня організації роботи [18].

Відповідальним за ведення діловодства та архіву призначено секретаря відділу освіти за рішенням начальника відділу від 25.05.2015 № 30-ОД.

Документи з постійним або тривалим терміном зберігання знаходяться у шафах і сейфах робочого кабінету державного реєстратора сільської ради.

Архівний відділ забезпечує ведення паспорта архіву, справ фондів та описів. У архіві відділу систематизовано та зберігаються документи з кадрових питань, матеріали про реєстрацію нотаріальних дій, документи з господарського та земельного обліку.

Випадків втрати документів не було виявлено. Щороку архівним відділом складається паспорт архіву. Архівні документи активно використовуються посадовими особами відділу для припремлення архівних копій, витягів та довідок, які надаються юридичним чи фізичним особам. Журнал обліку надання документів у тимчасове користування ще не ведеться [19].

У разі видачі архівного документа складається розписка, де зазначаються посада, прізвище, ім’я та по батькові особи, яка отримала документ. Також фіксується мета використання документа, встановлюються зобов’язання отримувача та визначаються строки його повернення.

Перелік всіх документів, які складаються та ведуться у Відділі освіти наведено в додатку А. Також у додатку Б-Г наведені Приклад кошторису, Розроблений графік документообігу та Облікова політика Відділу.

Основою для складання основних необхідних документів внутрішньої звітності Відділу освіти виступає план доходів і видатків. Після того, як визначено керівником Відділу визначено відповідальність за структурними підрозділами, складені плани переглядаютьяс, в разі необхідності, та виконується збалансування грошових потоків.

Так як, розміри асигнувань за загальним та спеціальним фондами затверджується лише після прийняття Державного бюджету України на відповідний рік, то при цьому лише загальний фонд безпосередньо залежить від коштів держбюджету, фінансування за цим фондом визначається відповідно до кодів економічної класифікації бюджету із помісячним розподілом.

Для формування розподілу за спеціальним фондом Відділ освіти використовує затверджений шаблон. [37].

Відділ освіти складає та подає відповідний план асигнувань загального фонду, який умовно має вигляд, як показано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Умовний план асигнувань загального фонду кошторису Відділу освіти на 2026 рік (грн.)

Показник	КЕКВ	січень	лютий	……	грудень	Разом на рік
1	2	3	4	5	6	7
Оплата праці працівників відділу	-	-	-	-	-	-
Нарахування на заробітну плату податків та інший вирахувань	-	-	-	-	-	-
Придбання товарів і послуг	-	-	-	-	-	-
Видатки на відрядження	-	-	-	-	-	-
Капітальний ремонт та заходи спеціального призначення	-	-	-	-	-	-
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	-	-	-	-	-	-

Джерело: складено автором

З метою здійснення ефективного контролю за фінансовими потоками спеціального фонду Відділ освіти формує помісячний план надходжень і використання коштів на поточний рік (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Орієнтовний план надходжень та витрат коштів спеціального фонду кошторису Відділу освіти на 2026 рік (грн.)

Вид надходжень / КЕКВ	січень	лютий	……	Грудень	Разом на рік
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок місяця	-	-	-	-	-
Вхідні грошові потоки	-	-	-	-	-
Надходження від плати за послуги, що можуть надаватися Відділом освіти згідно із законодавством	-	-	-	-	-
Інші джерела власних надходжень	-	-	-	-	-
Інші надходження спеціального фонду	-	-	-	-	-
Вихідні грошові потоки	-	-	-	-	-
Поточні видатки	-	-	-	-	-
Капітальні видатки	-	-	-	-	
Баланс платежів за поточний місяць	-	-	-	-	
Доступний залишок на кінець місяця	-	-	-	-	

Джерело: складено автором

На основі даних таблиці 2.6 можна провести аналіз діяльності установи загалом, враховуючи доступність інформації та визначені цілі дослідження. У рамках Відділу освіти, у частині управлінського обліку документообігу, передбачається складання графіка подання певних форм внутрішньої звітності.

Такий графік зазвичай включається до додатків до наказу про політику обліку установи, при цьому організації державного сектору також приймають та затверджують подібні накази. Бухгалтерський відділ Відділу освіти, окрім виконання процедури затвердження бюджету, зобов'язаний щоквартально звітувати про його реалізацію перед відповідними рівнями керівництва.

Таким чином, управлінський персонал отримує не лише відомості про розподіл та структуру доходів і витрат, але й фактичну інформацію про виконання бюджету, відсоткові відхилення від планових показників і місця їх виникнення. Оскільки надані дані мають бути корисними для прийняття рішень, вони повинні бути не стандартизованими, а максимально деталізованими.

В табл. 2.7 наведено форма типового звіту про виконання бюджету у Відділі освіти в рамках організації управлінського обліку формування звітності.

Таблиця 2.7

Форма типового звіту про виконання бюджету

<table>
<tr><td colspan="7">Відділ освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради</td><td colspan="7">Виконання бюджету за І квартал</td></tr>
<tr><td colspan="7">Власні доходи</td><td colspan="7">Поточні видатки</td></tr>
<tr><td colspan="2">Тип доходу 1.</td><td colspan="2">Тип доходу 2.</td><td>…</td><td colspan="2">Тип видатків 1.</td><td colspan="2">Тип видатків 2.</td><td>……</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>План</td><td>Факт</td><td>Δ</td><td>План</td><td>Факт</td><td>Δ</td><td>…</td><td>План</td><td>Факт</td><td>Δ</td><td>План</td><td>Факт</td><td>Δ</td></tr>
<tr><td>…..</td><td>…..</td><td>……</td><td>…..</td><td>…..</td><td>……</td><td>……</td><td>…..</td><td>…..</td><td></td><td>…..</td><td>…..</td><td>……</td></tr>
<tr><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td><td></td><td>∑</td><td>∑</td><td>∑</td></tr>
<tr><td colspan="2">Разом доходів 1.</td><td colspan="2">Разом доходів 2.</td><td>……</td><td colspan="2">Разом видатків 1.</td><td colspan="3">Разом видатків 2.</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td colspan="5">Залучені ресурси</td><td colspan="7">Ресурси, надані як позика</td></tr>
<tr><td colspan="5">Разом залучені ресурси</td><td></td><td colspan="6">Разом позичені ресурси</td></tr>
<tr><td colspan="12">Результати за квартал (перевищення доходів над видатками чи навпаки)</td></tr>
</table>

Джерело: складено автором на основі [38]

Схожий аналіз допоможе зрозуміти, від яких джерел фінансуються різні види видатків, а також як відхиляються фактичні показники від планових. Важливо зазначити, що саме підрозділи Відділу складають ці плани.

Також можна заздалегідь визначити, які види доходів будуть використовуватися для покриття певних груп видатків. У разі, коли планові надходження не будуть виконані, автоматично з'ясується, які статті видатків не будуть повністю фінансованими, і в якому обсязі.

Таким чином, управлінський облік у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодчької селищної ради грунтується на загальних засадах ведення такого обліку. Начальник відділу здійснює контроль за витратами та плануванням виконання кошторису, який складається щороку для реалізації бюджету. Крім того, у Відділі визначено основи внутрішнього та зовнішнього документообігу. Всі господарські операції, які виникають і Відділі ретельно документуються для подальшого їх відображення у звітності організації. Також керівник Відділу визначає відповільних осіб для виконання кожного пункту управлінського обліку дял ефективного його здійснення.

2.3 Впровадження сучасних інформаційних технологій в систему управлінського обліку Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області

Створення моделей у системах бюджетування та управлінського обліку спрямоване на вирішення кількох ключових завдань. Одне з найперших і найважливіших питань полягає у визначенні структури бази даних, що охоплює створення аналітичних вимірів. Зокрема, неодмінно слід конкретизувати такі обов’язкові елементи, як «Фінансова структура», «Бюджетний період» та «Бюджетна модель».

Аналітичний параметр «Фінансова структура» відображає особливості використання бюджетування як інструменту управління на рівні центрів фінансової відповідальності (ЦФО). Фінансова структура являє собою ієрархічну

систему, яка складається з об’єктів бюджетування та управлінського обліку і спрямована на досягнення поставлених цілей підприємства або групи компаній.

Центр фінансової відповідальності може бути представлений структурним підрозділом чи їх групою, а також окремим елементом цього підрозділу. Головною умовою є здатність цього центру впливати безпосередньо на доходи та/або витрати від певних господарських операцій, а також його відповідальність за виконання поставлених завдань. Керівник такого центру несе відповідальність за досягнення ключових показників діяльності й організацію повного бюджетного процесу в рамках центру.

Окрім традиційного підходу, що вирізняє центри фінансової відповідальності на основі організаційної структури підприємства, можливим є формування таких центрів і на основі окремих бізнес-процесів чи проєктів. При цьому структурні підрозділи з однаковими функціями та схожою зоною відповідальності можуть отримувати статус різних центрів фінансової відповідальності залежно від стратегічних цілей бізнесу та обраної моделі управління.

Характерні риси управлінських цілей та специфіка бізнес-процесів у системах проектно-орієнтованого або процесного бюджетування можуть передбачати створення багатовимірної фінансової структури, яка має свої унікальні риси та переваги:

– подібно до фінансової структури класичного бюджетування, яка визначає кілька рівнів ієрархії;

– взаємодія централізованих фінансових витрат підрозділів та проектів та/або бізнес-процесів визначає багатовимірний (наприклад, матричний) тип фінансової структури;

– низка показників охоплює одночасно доходи, витрати та грошові потоки централізованих фінансових витрат підрозділів, проектів та бізнес-процесів. [37].

Моделювання даних у процесі планування бюджетів і створення їх реальних версій може бути однаковим для всіх або відрізнятися в залежності від ситуації. Наприклад, при плануванні бюджетів для деяких груп статей видатків ЦФО можуть

бути розглянуті докладно, що дозволяє точніше визначити, які кошти потрібні для їх виконання. Але при створенні реальної версії бюджету краще об'єднувати детальні статті відповідно до довідників управлінського обліку, щоб автоматично завантажувалися дані.

Наприклад, у заявках може бути вказана необхідність кожного ЦВФ у канцелярських товарах, навіть з точністю до кількості паперу, ручок і олівців.

Але у реальній версії бюджету буде одна стаття – «канцтовари». Як альтернатива, можна розробити бюджет з загальними статтями, а потім деталізувати їх у реальній версії за рівнем, визначеним у системі управлінського обліку. Так, у бюджеті продажів Відділу освіти план виручки може бути деталізований за структурними підрозділами, щоб у реальній версії він був розбитий на групи надаваних послуг і регіони.

На практиці застосування принципів управлінського обліку та бюджетування потребує автоматизації, а для цього потрібно обрати програмне забезпечення, яке підтримує розроблену модель.

В Україні на ринку цирофих технологій представлено десятки програм, що належать до систем управління ефективністю підприємства, які називаються Corporate Performance Management (CPM), а також їх синоніми – Enterprise Performance Management (EPM) та Business Performance Management (BPM). Там є також системи управління ресурсами підприємства – Enterprise Resource Planning (ERP), а також інструменти бізнес-аналізу, які називаються Business Intelligence (BI) та SEM. Ці програми дозволяють автоматизувати різні моделі управлінського обліку та бюджетування [38].

Визначення, до якої з цих систем належить певна платформа або програма, часто викликає труднощі. Наприклад, на платформі SAP, яка є однією з найбільш відомих світових компаній, реалізовуються як ERP-системи, так і CPM-системи SAP BPC (Business Planning and Consolidation). Проте ця сама платформа є єдиною, яка підходить для використання мобільних та хмарних технологій.

Система управління ресурсами підприємства (ERP) є потужним інструментом для оптимізації бізнес-процесів. Однією з найбільш відомих і

поширених ERP-систем є SAP, призначена для комплексного управління всіма аспектами діяльності підприємства. Вона забезпечує функціональність для таких сфер, як виробництво, фінанси, управління персоналом, збут і матеріальні потоки. Завдяки понад 30 рокам досвіду, SAP стала високоякісною платформою, що дозволяє ефективно синхронізувати навіть найскладніші бізнес-процеси [38].

Однією з ключових переваг системи SAP R/3 є її здатність інтегрувати всі аспекти операцій підприємства в реальному часі. Це дає можливість відмовитися від численних окремих систем, спрощуючи технологічний розвиток компанії. Модулі системи оновлюються і розвиваються узгоджено, що сприяє максимальній ефективності їх використання. Платформа SAP NetWeaver, яка є основою ERP-системи, поліпшує продуктивність існуючих рішень, об'єднує функції продуктів та знижує потребу в створенні додаткових технологічних розробок.

Крім того, система сприяє взаємодії не лише між співробітниками компанії, але й із авторизованими клієнтами, партнерами та постачальниками, що значно розширює можливості бізнесу. SAP R/3 включає групу прикладних модулів, які підтримують різноманітні бізнес-процеси і функціонують у режимі реального часу.

Серед компонентів системи ERP дедалі важливіше виділяються модулі для фінансового та управлінського обліку, зокрема «Фінанси» (FI) та «Управлінський облік і звітність» (CO), які відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості фінансової діяльності підприємства.

Відмінність між ними полягає в тому, що в «Фінансах» облік ведеться на рівні балансової одиниці, тобто юридичної особи, а в «Управлінському обліку і звітності» – на рівні об'єктів контролінгу. Це пов'язано з різною природою управлінського та фінансового обліку. Ось чому управлінський облік можна вважати внутрішнім, а фінансовий –зовнішнім. Проте саме управлінський облік відповідає за збирання, вимірювання, класифікацію та надання користувачам внутрішньої інформації, яка потрібна для планування, контролю та прийняття рішень [39].

Система дозволяє Відділу освіти приймати ефективні рішення на усіх рівнях управління – як у поточній ситуації, так і у довгостроковій перспективі. Її

впровадження забезпечує кожному користувачеві відповідне середовище для ефективної роботи. Тому у Відділі освіти виконавчого комітету було запровадежно саме ця платформа для цифровізації управлінського обліку.

Модуль CO забезпечує облік витрат та прибутку Відділу освіти і має 7 підкомпонентів:

1. Облік витрат за видами – це компонент «CO», в якому вводять і фіксують витрати, які виникли протягом розрахункового періоду. Тут зберігаються додаткові записи, які використовуються для обліку витрат.

2. Облік витрат за місцями їх виникнення (центрів витрат)– використовується для приписування непрямих витрат до місць, де вони з'явилися, щоб зрозуміти, звідки вони походять.

3. Облік витрат за процесами – використовується Відділом для аналізу спільних процесів, які виконуються кількома відділами у компанії. Основна мета – врахувати завдання компанії в цілому та оптимізувати потоки операцій.

4. Облік витрат на замовлення – використовується для збору та управління даними, що пов’язані з конкретними завданнями, які призвели до виникнення замовлень. Це допомагає уникати перевищення бюджетів, привласнюючи витрати відповідним заходам[40].

5. Контроль місць виникнення прибутку (центрів прибутку) (EC-PCA) – використовується для оцінки прибутку або збитків від окремих сприйманих одиниць підприємства.

Ці одиниці відповідають за витрати й виручку, які виникають в них. Облік за центрами прибутку є особливим видом в системі SAP, і він виконується одночасно з основним обліком, але на статистичній основі. За цим обліком можна аналізувати не тільки витрати й виручку, а й інші показники, такі як прибуток від інвестицій, оборотні кошти й грошовий потік.

Модуль «CO» вбудований з усіма складовими системи SAP R/3, забезпечуючи автоматизований контроль цілісності даних. Завдяки цьому суми рахунків у фінансовій бухгалтерії узгоджуються з сумами об’єктів контролю, що виключає ризик подвійного обліку при розподілі витрат.

Система також оснащена потужним інструментом для планування, який дозволяє одночасно працювати з кількома версіями планів. Це відкриває можливості реалізації різних управлінських сценаріїв та оперативного аналізу ситуацій у реальному часі шляхом використання змінних умов.

Модуль «Управлінський облік і звітність» пропонує ще одну важливу функцію для бухгалтерів освітніх установ – це широка бібліотека типових форм звітів. Вони дозволяють легко створювати дані за всіма ключовими параметрами об’єктів контролю та порівнювати показники плану і факту. Система звітів має інструменти посилань на первинні документи (проводки), які можуть надходити із різних модулів R/3.

Крім того, будь-яке поле звіту можна детально розгорнути для аналізу історії змін значень, а також отримати доступ до інформації про номери документів, суми й імена виконавців. Система R/3 передбачає гнучкі налаштування для змін існуючих звітних форм і створення нових, адаптованих до потреб користувачів [41].

Така складова, як «Управлінський облік і звітність» здатна підтримувати усі методи обліку витрат, що доступні загалом. Такми чином, не потрібно впроваджувати окремо різні методи. В залежності від вимог до обліку витрат, які виникають на вашому підприємстві, можна одночасно застосовувати кілька методів. Для перерозподілу первинних та вторинних витрат, які виникають в МВВ і використовуються в системі SAP ERP, використовуються наступні інструменти [42]:

- Розкладка;
- Розподіл;
- Періодичні перенесення;
- Непрямий облік робіт;
- Облік за схемою.

Сильна сторона модуля «CO» в тому, що він згруповує процеси планування, аналізу та підготовки звітності по ключовим показникам.

Цей модуль допомагає краще організувати внутрішні справи обліку, забезпечує чітке управління, а також об'єктивний аналіз фінансової діяльності. Після правильної його використовування на підприємстві зменшуються витрати, тому що з'являється більш ефективна робота бухгалтерії та управлінського обліку. Розробники системи SAP/R3 передбачили можливість розв'язання питань, що виникають при управлінському обліку та складанні звітності [24]. Впровадження системи забезпечує єдиний спосіб відображення результатів роботи в бухгалтерському та управлінському обліку, незважаючи на те, які саме підрозділи Відділу освіти їх виконують.

Це зменшує ризики, які виникають при ручному веденні документів, бо при обробці файлів у прописаних процедурах працівники бухгалтерії виконують дії в SAP ERP з урахуванням їх економічного змісту. Проводки, які відображають результати роботи у головній книзі SAP ERP (FI), створюються автоматично, бо налаштування вже були встановлені [43, С. 14-16]. Всі операції в системі виконуються у певному порядку, що підвищує ефективність роботи.

Це пов'язано з тим, що при виконанні операції навіть у додаткових документах, які супроводжують процес, відбувається контроль. Крім того, інтегровані функції SAP ERP дозволяють швидко та точно обробляти великі обсяги даних та аналізувати ситуацію [44, С. 322]. Система має багато можливостей і добре підходить для масштабування.

Перед впровадженням SAP-системи Відділ освіти ставив наступні цілі:

– створити єдине безпечне робоче середовище, яке дозволить реалізувати загальний стандартний набір моделей, операцій і процесів, які працюють у режимі реального часу, для фінансового, матеріального та управлінського обліку;

– створити єдине інтегроване рішення замість багатьох окремих систем, щоб комплексно вести облік всіх видів фінансових операцій і планувати роботу в рамках цього рішення, а також отримувати однакову звітність;

– створити аналітичну систему для управління на основі облікових операцій у єдиному інтегрованому рішенні; забезпечити прозорість контролю над

доходами та витратами, оперативне управління бюджетом в рамках єдиного інтегрованого рішення;

– підвищити достовірність інформації та забезпечити її доступність в режимі реального часу на всіх рівнях управління [45].

Таким чином, впровадження сучасних систем керування процесами управління в обліку у Відділі освіти виконується автоматизація деяких процесів для забезпечення більш ефективного їх здійснення.

Висновки до розділу 2

Діяльність Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради здійснюєьтся відповідно до встановлених на початку року кошторисів. Аналіз виконання кошторису виявив, що видатки Відділу не перевищували надходження, тобто кошторис виконувався досить ефективно. Крім того, дане формулювання було підтверджене аналізом показників від операційної діяльності досліджуваної установи. Використання стандартних розв'язків системи ERP SAP R/3 дозволяє автоматизувати фінансово-господарські процеси, що дає можливість планувати, залягарувати, аналізувати та готувати управлінські рішення.

Система ERP SAP R/3 складається з багатьох функціональних модулів, основними з яких є: управління матеріальними потоками (MM), продажі та збут (SD), планування виробництва (PP), управління якістю (QM), бухгалтерський облік (FI), управлінський облік і звітність (CO), облік основних засобів (AA), управління персоналом (HR), управління проектами (PS), стратегічне управління підприємством (SEM), технічне обслуговування та ремонт устаткування (PM), управління бюджетом (PSM-FM). Під час використання модулю «Управлінський облік і звітність» у Відділі освіти виконавчного комітету Біловодської сселищної ради можна визначити показники ефективності впровадження автоматизації системи управлінського обліку на основі ERP SAP R/3.

В результаті впровадження цієї системи відбувається збільшення кількості операцій, які здатен виконувати один працівник; покращується керованість

компанією; спрощуються процеси планування; підвищується оперативність і достовірність звітності; спрощується процес документообігу (створюється єдина система документообігу). Під час налаштування автоматизованої системи управлінського обліку вітчизняні компанії зустрічають два типи проблем: організаційно-кадрові та виробничі, пов’язані з впровадженням змін.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У ВІДДІЛІ ОСВІТИ ВИКОНАВЧОГО КОМІТЕТУ БІЛОВОДСЬКОІ СЕЛИЩНОЇ РАДИ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Формування обліково-аналітичної моделі підтримки управлінських рішень

Багато вчених підкреслювали важливість створення ефективної обліково-аналітичної моделі, що є ключовим фактором для досягнення загального позитивного ефекту від реалізації управлінських стратегічних ініціатив [46].

Виходячи з доцільності чіткого розмежування підсистем стратегічного фінансування та стратегічного управлінського обліку, пропонується така модель формування системи корпоративного стратегічного аналізу (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Складові аналітичної системи підприємства у взаємозв’язку із підсистемами управлінського обліку

Джерело: створено автором на основі [46]

Запропонована система (рис. 3.1) здатна забезпечувати створення інформації про стан як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ підприємства, базуючись на використанні даних із двох ключових облікових джерел — стратегічного управлінського та стратегічного фінансового обліку. Для підвищення ефективності стратегічного управління можна виділити два основні напрями розвитку фінансового аналізу [47]:

1. Розвиток традиційного фінансового аналізу у напрямі його стратегічної орієнтації. Це передбачає розробку системи стратегічних показників для підприємства чи окремих господарських одиниць із врахуванням таких аспектів:

– значення підприємства в галузі чи стратегічної одиниці в бізнес-процесах компанії;

– етапів життєвого циклу підприємства або конкретних бізнес-одиниць;

– вибору типу стратегії, спрямованої на досягнення зазначених цілей.

2. Формування системи фінансового аналізу, орієнтованої на стратегічну фінансову звітність. Це базується на використанні похідних стратегічних фінансових звітів, зокрема гіпотетичних стратегічних балансів, а також інструментів інженерії бухгалтерського обліку. До таких інструментів належать зведена система бухгалтерських агрегатів, скориговані й гіпотетичні баланси, структурований план рахунків, а також впровадження коригувальних, стратегічних і гіпотетичних рахунків.

Важливо розробити систему управлінського аналізу компанії. Вдосконалення аналізу за допомогою професійного методу стратегічного обліку дозволяє отримувати важливу інформацію, яка необхідна для прийняття стратегічних управлінських рішень. Перспективним напрямком наукових досліджень у цій галузі є вивчення питань управління ланцюжками створення вартості [48].

Об’єднання даних про внутрішнє середовище, які отримуються з традиційних систем бухгалтерського обліку, з інформацією про зовнішні та внутрішні фактори, що враховуються у стратегічному фінансовому і

управлінському обліку, дозволяє створити інтегроване обліково-аналітичне інформаційне середовище.

Таке середовище сприяє прийняттю управлінських стратегічних рішень.

Виконаний аналіз стратегічної облікової інформації дозволяє моделювати поточні взаємозв'язки та прогнозувати результати дії різних сценаріїв, що впливають на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства або окремої стратегічної бізнес-одиниці (табл. 3.1) [48].

Таблиця 3.1

Складові обліково-аналітичного забезпечення підприємства

Галузь аналітичного забезпечення діяльності	Облікові джерела інформації	
	Фінансовий облік	Управлінський облік
Внутрішнє середовище підприємства	Інформація подається за такими напрямками: - стратегічні бізнес-одиниці; - види стратегічної діяльності; - структурні підрозділи підприємства; - складові витрат.	Щодо внутрішніх факторів, які впливають на реалізацію стратегії підприємства, розглядаються: - специфіка бізнеспроцесів компанії; - внутрішні умови, що сприяють формуванню конкурентних переваг.
Зовнішнє середовище підприємства	- Аналіз стратегічних бізнес-зон. - Оцінка чистих активів і пасивів підприємства на основі гіпотетичного балансу.	Розгляд зовнішніх факторів, які впливають на реалізацію стратегічних завдань, включає: - Економічні умови. - Політичну ситуацію. - Екологічні аспекти. – Рівень технологічного розвитку. - Стратегічну позицію підприємства на ринку. - Ступінь диференціації продуктів. - Формування і оптимізацію ланцюжків вартості

Джерело: систематизовано автором на підставі [48]

Розробка корпоративної аналітичної системи передбачає врахування ряду важливих вимог. Серед них особливе значення має вимога, закладена в концептуальній основі фінансової звітності SFAC 8, яка слугує фундаментом для гармонізації стандартів обліку GAAP US та IAS/IFRS. Ця вимога визначає, що користь від використання отриманої інформації повинна перевищувати витрати на її збирання та обробку.

Таким чином, дані, які надає система стратегічного аналізу, мають бути цінними для прийняття управлінських рішень на стратегічному рівні. Ігнорування цієї умови ставить під сумнів раціональність створення та впровадження подібної системи [49].

Одним із важливих критеріїв сучасних інформаційних систем є те, щоб інформація, яку отримує користувач, була зручною та відповідала його потребам. Щоб аналітична система працювала ефективно, потрібно чітко визначити і обробити як змістовні, так і технічні вимоги до стратегічної інформації. Це створює основу для подальшого впровадження системи.

Адресність означає, що під час формування інформації має бути враховано конкретного користувача, якому вона адресується, а релевантність – це те, наскільки зміст інформації відповідає очікуванням і потребам отримувача. Якщо дотримувати ці критерії, то за допомогою правильно вибраних індикаторів можна повністю задовольнити потреби і зовнішніх, і внутрішніх користувачів.

Один із основних аспектів організації системи обліково-аналітичного забезпечення на підприємствах – це визначення тих, хто відповідатиме за стратегічний облік і проведення економічного аналізу, який має підтримувати ефективне стратегічне управління. На наш погляд, для організації стратегічного обліку в господарських організаціях можливі такі підходи [50]:

1) передати функції стратегічного обліку штатним бухгалтерам;

2) створити спеціальні посади бухгалтерів, відповідальних за стратегічний облік;

3) залучити зовнішніх експертів у цій галузі, таких як консультанти, аудитори чи фінансові аналітики.

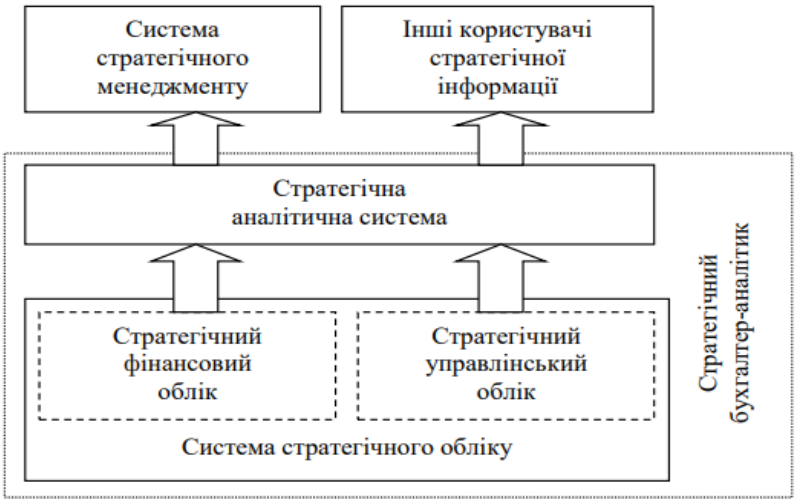

Рис. 3.2. Організаційна структурно-логічна модель побудови аналітичної системи підприємства

Джерело: систематизовано автором на підставі [50]

Практична реалізація моделі побудови стратегічної аналітичної системи, наведеної на рис. 3.2, має спрямовуватись на досягнення економії фінансових ресурсів через формування механізму ефективної взаємодії підсистем управлінського та фінансового обліку.

3.2. Оцінка впливу системи управлінського обліку на результати діяльності підприємства

Сьогодні в галузі управління витратами та фінансовими результатами діяльності підприємства існує дві основні проблеми.

Перша – переорієнтувати теорію та накопичений досвід у вирішенні нових завдань, що стоять перед управлінням підприємством в умовах ринку [51].

Друга – створення нових, нетрадиційних систем отримання інформації про витрати, застосування нових підходів до калькулювання собівартості, підрахунку фінансових результатів, а також методів аналізу, контролю та ухвалення на цій основі управлінських рішень [52].

У цьому плані значний інтерес для сучасних підприємств представляє вивчення системи управлінського обліку. Загальновизнано, що управлінський

облік є необхідним інструментом для управління організацією, що дозволяє підвищити якість та оперативність прийнятих управлінських рішень, максимізувати очікуваний результат та ефективно контролювати ризики господарської діяльності [53].

Існує кілька звітів, які у управлінському обліку, щоб допомогти підприємства приймати обгрунтовані рішення. Найчастіше використовуваними звітами є звіти про старіння дебіторську заборгованість, звіти за результатами діяльності та звіти з управлінського обліку витрат. Звіт про терміни погашення дебіторську заборгованість використовується для розбивки залишків коштів клієнтів певні періоди времени [54].

Цей звіт допомагає менеджерам виявити боржників та проблеми у процесі стягнення заборгованості компанією. Звіти про результати роботи складаються наприкінці кожного семестру та охоплюють всю компанію, включаючи кожен відділ та кожного співробітника. Ці звіти використовуються для виявлення недоліків у робочому процесі. Вони допомагають компанії залишатися на вірному шляху до досягнення своїх цілей. Звіти з управлінського обліку витрат визначають виробничі витрати, включаючи вартість матеріалів, накладні витрати, робочої сили й додаткові витрати.

Потім підсумкові значення поділяються на кількість вироблених товарів. Цей звіт допомагає менеджерам у бізнес-плануванні, надаючи розбивку собівартості виробництва, порівняно з відпускними цінами на продукцію для оцінки та моніторингу норми прибутку [55].

Інші звіти, які можуть допомогти у прийнятті бізнес-рішень, такі як інформаційні звіти про замовлення, звіти з проектів та аналіз конкурентів можуть бути передані на аутсорсинг залежно від ресурсів організації. Відділ управлінського обліку є одним із найважливіших підрозділів компанії, але більшість підприємців не усвідомлюють цього через його «прихований» стиль роботи [56].

Фахівці з управлінського обліку – це інсайдери, які проводять внутрішній аналіз визначення загальної бізнес-стратегії. За визначенням, їхня робота полягає у

підготовці внутрішніх фінансових звітів, записів та рахунків, щоб допомогти менеджерам у процесі прийняття рішень у досягненні короткострокових та довгострокових бізнес-цілей [57]. Іншими словами, їхня робота полягає у спрощенні складних фінансових даних та перетворенні їх на корисну інформацію.

Впровадження системи управлінського обліку до організації може бути успішним за певних умов. Ось кілька ключових факторів, які можуть вплинути на успішну реалізацію системи управлінського обліку [53]:

1. Розуміння та підтримка керівництва. Необхідно, щоб топ-менеджмент організації усвідомлював важливість впровадження системи управлінського обліку та активно підтримував процес. 2. Аналіз потреб та цілей. Важливо провести аналіз поточних потреб та стратегічних цілей організації, щоб підібрати відповідну систему управлінського обліку.

3. Навчання та підготовка персоналу. Необхідно забезпечити навчання співробітників, які працюватимуть із системою управлінського обліку, щоб вони добре розуміли її функціонал та принципи роботи.

4. Використання сучасних технологій. Для успішної реалізації системи управлінського обліку важливо використовувати сучасні інформаційні технології, які забезпечать ефективну обробку даних та аналіз інформації.

5. Підтримка з боку постачальників та партнерів. Важливо мати підтримку з боку постачальників та партнерів організації при впровадженні системи управлінського обліку, щоб забезпечити спільну роботу та обмін інформацією. 6. Систематичний моніторинг та аналіз результатів. Після впровадження системи управлінського обліку необхідно проводити систематичний моніторинг її роботи та аналіз результатів, щоб вносити корективи та покращувати процеси.

Елементи управлінського обліку, наприклад, калькулювання собівартості, бюджетування, аналіз витрат і доходів, управлінська звітність (звіти про прибутки і збитки, рух грошових коштів), забезпечують керівництво швидким, детальним інформаційним матеріалом, який допомагає приймати вчасні та обґрунтовані рішення, планувати, контролювати та оцінювати ефективність роботи. Це впливає

безпосередньо на прибутковість організації, зниження витрат і загальну стратегію управління [58].

Створення управлінського обліку вимагає врахування низки основних чинників, які мають значний вплив і визначаються особливостями діяльності господарського суб'єкта. Кожне підприємство формує систему управлінського обліку відповідно до власних потреб та специфіки функціонування.

Зв'язки між управлінським обліком та фінансовим обліком, плануванням, контролем, а також опосередковано мотивацією та регулюванням, утворюють замкнутий комплекс із прямим та зворотним зв'язком.

Для успішного управлінського обліку потрібно [52]:

– надати фахівцям цілковитий доступ до потрібної відомості, оскільки її нестача знецінює весь процес;

– створити індивідуальну методологію для кожного підприємства.

Ця методика має охоплювати параметри управлінського обліку, облікову політику, форми звітності та процедури накопичення даних. Для результативного впровадження системи управлінського обліку слід уважно підійти до вибору методів автоматизації та визначити найбільш оптимальний спосіб взаємодії бухгалтерського та управлінського обліків.

Важливою ознакою управлінського обліку є його оперативність, яка дає змогу здійснювати щоденний розбір діяльності підприємства. Проте витрати на розробку та утримання системи мають бути економічно доцільними, тому варто однозначно визначати, яку саме інформацію слід деталізувати у звітності.

Управлінський облік є невід'ємною складовою процесу керування та забезпечує керівництво важливою інформацією, яка сприяє [53]:

– формуванню стратегії та майбутньому плануванню операцій;

– нагляду за поточною роботою;

– оптимізації застосування ресурсів;

– визначенню результативності діяльності;

– зменшенню суб'єктивних факторів у процесі ухвалення рішень.

Успішні компанії постійно змінюють свої методи роботи, адаптуючись до нових умов на ринку. Вони розширюються, зливаються з іншими підприємствами, змінюють спосіб управління. Такі зміни впливають на управлінський облік двома способами [54]:

1) він повинен допомагати компанії здійснювати внутрішні перетворення;

2) його структура має відповідати змінам ззовні.

Основна функція управлінського обліку — збирати, аналізувати, передавати дані, щоб допомогти приймати правильні рішення.

Ця функція базується на двох підходах: технічному контролі та організаційному контролі.

З технічної точки зору, система управлінського обліку відповідає за створення стандартів, бюджетів, аналіз відхилень.

Цей підхід підтримує традиційну організацію, але слабко стимулює внутрішні зміни. У той же час організаційний підхід розглядає компанію як адаптивну систему, що реагує на зміни ззовні [55].

У цьому контексті менеджери використовують управлінський облік для отримання та обміну важливою внутрішньою та зовнішньою інформацією, необхідною для реакції на зовнішнє середовище.

Узагальнена схема впровадження організаційного контролю наведена на рис. 3.3 (складено за [56, с. 135]).

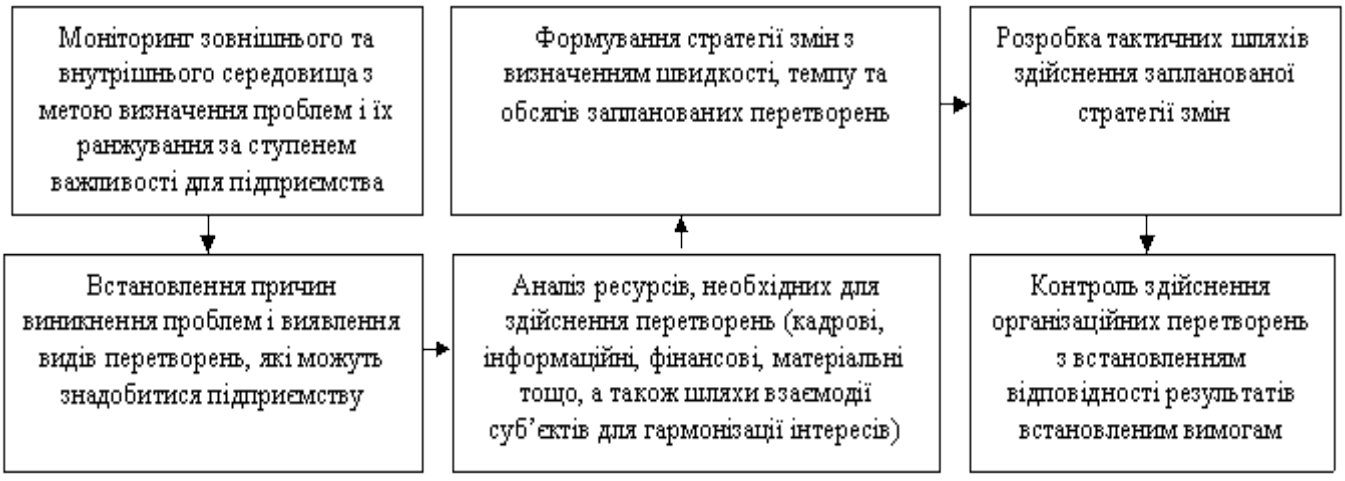

Рис. 3.3. Процес організаційного контролю за змінами

Джерело: систематизовано автором на підставі [50]

У кожному відділі підприємства застосовують свої методи обліку та контролю витрат. Бізнес-одиниці часто ставлять акцент на своїй ефективності, але не завжди враховують загальну продуктивність компанії.

Відмінності виникають не лише між відділами, а й між їхніми функціями. Наприклад, управлінський апарат відділу освіти веде облік витрат за іншими принципами, ніж фінансовий відділ.

У взаємодії управлінський персонал захищає свої методи, бо бояться, що фінансисти зростять втручання, тоді як фінансові керівники прагнуть суворого контролю, бо стурбовані, що результати обліку можуть бути неправильно розуміні. Щоб досягти згоди в підходах до управління процесами, потрібно знайти компроміс, який задовольнить обидві сторони [57].

Однією з головних задач управлінського обліку є надання інформації про зміни, які підприємство може контролювати, і ті, які він не може.

Контрольовані зміни – це, наприклад, поведінка клієнтів, взаємодія з постачальниками, законодавчі зміни, викликані лобістською діяльністю, а також зміни інфраструктури, залежні від роботи підприємства.

Неконтрольовані зміни можуть бути пов’язані з зовнішнім середовищем: діяльність конкурентів, міжнародні політичні або економічні події, державна політика або соціально-культурні процеси [58].

У межах впровадження організаційних перетворень та збору відомостей важливо оцінювати їхню дієвість. Цей процес тісно пов’язаний із визначенням якості керівних технологій та загальної працездатності усієї системи керування. Керівний облік сам по собі є рухливою системою, яка має відповідати змінам зовнішнього довкілля та організаційних процедур.

Для забезпечення актуальності управлінських ухвал розробляються заходи з моніторингу змінних зовнішнього середовища, включаючи визначення їхнього відбитку. Зазвичай вважається, що керівники можуть найбільш точно оцінювати лише ті чинники, які підвладні їхньому контролю [59].

Проте у випадках, коли перед ними ставляться запитання про непідвладні результати, вони часто винаходять нові способи керування процесами. Це сприяє

посиленню керованості, однак не завжди відображає об'єктивність суджень. Наприклад, якщо у сфері зростає суперництво, це вимагає припасування поточної стратегії підприємства або творення нової.

Стратегія може включати аналіз покупців та постачальників, структуру витрат, перешкоди входження на ринок та виокремлення продукції. Оцінка небезпек може містити потенціал поставання нових суперників, виникнення замінників товару чи зміну вподобань споживачів. Як відгук на це, підприємство може вдаватися до стратегії зменшення витрат чи більшої відмінності товарів. Зміна стратегії обов'язково позначиться на системі керівного обліку.

Якщо раніше непрямі витрати розподілялися рівномірно відповідно до прямих витрат без урахування особливостей продукції, то виокремлення потребуватиме переходу до нових методів. Серед таких рішень можуть бути функціонально-вартосний аналіз або застосування методу АВС-костингу (activity-based costing), які дозволяють точніше розподіляти витрати на основі діяльності.

У дослідженнях М. Шилдса підкреслюється, що опосередкований вплив керівного обліку на організаційні трансформації реалізується через зміну поведінки працівників. Відтак непрямий вплив на Відділ освіти можуть мати умови, наведені на рис. 3.4.

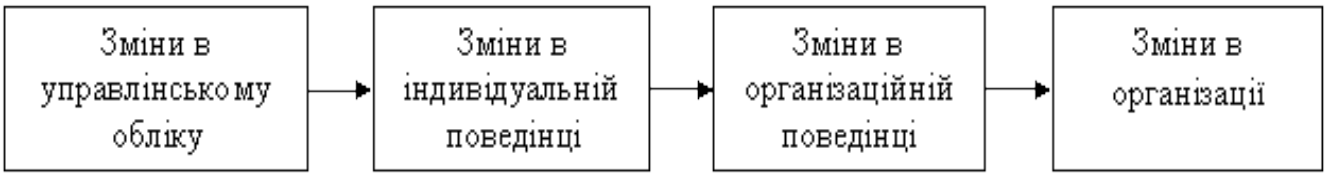

Рис. 3.4. Вплив змін в управлінському обліку на зміни діляьності Відділу освіти

Джерело: систематизовано автором на підставі [60]

Задля втілення дієвих організаційних трансформацій варто надати особливої уваги формуванню системи нагляду за управлінськими витратами. Ці витрати відносять до непрямих, і для їхнього спостереження створюються кошториси витрат як для окремих відділів, так і для компанії загалом. Варто підкреслити, що планові кошториси формуються, виходячи з очікуваного обсягу використання

бюджету. Для визначення потенційних шляхів розвитку зазвичай готують три сценарії: перевиконання плану на 5–7%, виконання плану відповідно до прогнозів та недовиконання плану на 5–7%.

Згідно з аналізами, після запровадження змін у систему управлінського обліку 78% керівників зберегли минулий спосіб до прийняття рішень стосовно обсягів випуску; 20% оновили свої стратегії, акцентуючи на збільшенні прибутку від продажу продукції; 2% ухвалили хибні рішення. Ті керівники, які змінили свої ухвалення у вірному руслі, мали високий рівень розумових спроможностей, обізнаність у сфері обліку та достатню внутрішню спонуку [61].

Бюджетування є одним із головних інструментів управлінського обліку, який дозволяє ефективно керувати ресурсами підприємства. У функції контролінгу, цей інструмент використовується для планування, аналізу та управління, забезпечуючи покращення роботи різних підрозділів. Розглянемо, як впливає бюджетування на роботу Відділу освіти. У рамках управлінського обліку, бюджетування дозволяє порівнювати очікувані і реальні показники, включаючи продажі, прибуток, витрати, податки, збори, внески до фондів, кредити, оборотні кошти, інвестиції та інші показники.

В управлінському обліку бюджетування виступає як інструмент, спрямований на досягання бізнес-цілей. Він допомагає ефективно керувати ресурсами і реагувати на зміни середовища. Процес бюджетування можна розділити на чотири ключових етапи, які утворюють замкнений цикл. Результати аналізу і контролю формують основу для подальшого планування і налаштування бюджетних показників [62].

Під час бюджетування створюються різні бюджети, які є фінансовими документами, що передбачають планові показники на майбутні періоди.

Загальний бюджет зазвичай розробляється на рік, але може розподілятися на кварталів або місяців. Сучасна система бюджетування дозволяє ефективно керувати фінансами, забезпечуючи підприємству певні цілі, та забезпечує гнучкість у змінах у середовищі. Важливі етапи бюджетування включають [63]:

1.Визначення цілей: ясне визначення стратегічних і тактичних цілей, які підприємство хоче досягти.

2.Прогнозування обсягів продажів та витрат: аналіз ринку, кон'юнктури, внутрішніх факторів і ретельне прогнозування.

3.Створення детального та реалістичного бюджету: розробка бюджету, який пояснює всі аспекти роботи підприємства і враховує різноманітні можливості.

4.Контроль та корекція виконання: постійний контроль виконання бюджету, виявлення відхилень, внесення змін, щоб досягти максимального ефекту.

5.Використання інструментів та технологій: застосування програм в управлінні бюджетами, що допомагає оптимізувати процеси.

Бюджетування сприяє веденню систематичного контролю над фінансами Відділу освіти, забезпечуючи його ефективність та досягання бізнес-цілей.

Ефективна система бюджетування на підприємстві дає наступні переваги [64]:

– дозволяє керівництву та інвесторам стежити за станом справ у різних відділах і бачити загальний розвиток бізнесу;

– забезпечує ефективне управління не лише окремими бізнес-одиницями, а й взаємодією різних видів діяльності;

– надає чіткі критерії для оцінки роботи менеджерів;

– дозволяє перевірити, наскільки досягнуті поставлені цілі та знайти ефективні способи їх виконання;

– допомагає правильно розподілити обмежені ресурси, щоб вони використовувалися ефективно;

– узгоджує діяльність усіх підрозділів для досягнення загальних цілей;

– підвищує бажання працівників досягати поставлених показників;

– дозволяє порівняти плани з дійсністю на кінець фінансового періоду.

Оцінка впливу бюджетування на діяльність Відділу освіти наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Порівняння плану виконання бюджету під впливом бюджетування у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради за І-ІІ квартали 2025 року

Код	Показник	Затверджений план на рік	План на рік без урахуванням змін	Всього профінансовано за вказаний період	% виконання на вказаний період (гр6/гр5*100)	Затверджений план на рік	План на рік з урахуванням змін	Всього профінансовано за вказаний період	% виконання на вказаний період (гр6/гр5*100)
1	2	3	4	6	13	3	4	6	13
	Бюджет Відділу освіти			8528000000					
Всього по бюджету			62510282,00	65183698,86	1335,19	0,00	65183698,86	65183698,86	
2000	Поточні видатки	0,00	7274536,00	7375048,63	98,64	0,00	7375048,63	7375048,63	100,00
2100	Оплата праці і нарахування на заробітну плату	0,00	353321,00	453840,13	77,85	0,00	453840,13	453840,13	100,00
2110	Оплата праці	0,00	271480,00	371999,92	72,98	0,00	371999,92	371999,92	100,00
2111	Заробітна плата	0,00	271480,00	371999,92	72,98	0,00	371999,92	371999,92	100,00
2120	Нарахування на оплату праці	0,00	-18679,00	81840,21	-22,82	0,00	81840,21	81840,21	100,00
2200	Використання товарів і послуг	0,00	6820695,00	6921208,50	98,55	0,00	6921208,50	6921208,50	100,00
2210	Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	0,00	5465710,00	5566224,30	98,19	0,00	5566224,30	5566224,30	100,00
2220	Медикаменти та перев`язувальні матеріали	0,00	11238,00	12242,41	91,80	0,00	12242,41	12242,41	100,00
2230	Продукти харчування	0,00	1169221,00	1269740,79	92,08	0,00	1269740,79	1269740,79	100,00

2280	Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм	0,00	62949,00	73001,00	86,23	0,00	73001,00	73001,00	100,00
2281	Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм	0,00	62949,00	73001,00	86,23	0,00	73001,00	73001,00	100,00
3000	Капітальні видатки	0,00	10690602,00	11576290,51	92,35	0,00	11576290,51	11576290,51	100,00
3100	Придбання основного капіталу	0,00	10690602,00	11576290,51	92,35	0,00	11576290,51	11576290,51	100,00
3110	Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	0,00	3605346,00	3691609,99	97,66	0,00	3691609,99	3691609,99	100,00
3130	Капітальний ремонт	0,00	7889416,00	7884680,52	100,06	0,00	7884680,52	7884680,52	100,00
3132	Капітальний ремонт інших об'єктів	0,00	7889416,00	7884680,52	100,06	0,00	7884680,52	7884680,52	100,00

Джерело: складено автором на основі звітів Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради [29]

На основі проведеного аналізу даних з табл. 3.2 можна зазначити, що досвід використання бюджетування в якості показника управлінського обліку, позитивно впливає на виконання виділеного бюджету.

Так, якщо при використанні бюджету без застосування управлінських рішень 99,5%, то за допомогою використання бюджетування виконання бюджету складало 100%. Бюджетування сприяло більш ефективному планування використання отриманих бюджетних асигнувань на потреби Відділу.

Таким чином, варто зазначити, що показники управлінського обліку, зокрема бюджетування сприяє покращенню діяльності установ та організацій, які фінансуються за рахунок бюджетних асигнувань, таких як Відділи освіти.

3.3. Оптимізація управлінського обліку в бюджетній установі

Для того щоб отримати високу ефективність управління за допомогою облікових технологій, потрібно правильно організувати створення, впровадження та роботу цих технологій, а також обробку й використання інформації. Основні показники для оцінки потоків інформації — це їхні джерела, напрямок руху, об’єм переданих даних та терміни надання [65].

Важливо враховувати те, що інформаційні потоки мають дискретний характер щодо кінцевих економічних показників.

Це допомагає визначити завдання під час розробки та впровадження систем обліку. В управлінні важливим критерієм при аналізі використання таких систем є частота появи потоків інформації. Регулярні потоки легше контролювати й обробляти, а нерегулярні, які виникають непередбачувано, потребують більше ресурсів для управління.

Синхронні потоки, що передаються одночасно й паралельно іншим видам потоків (наприклад, матеріальним, фінансовим або сервісним), забезпечують отримання даних у режимі реального часу.

Така організація особливо важлива для ефективного управління підприємством. За характером зміни даних у часі розрізняють безперервні й дискретні потоки [66].

Безперервний потік описується функцією, яка відображає постійну зміну значень даних. Наприклад, це можуть бути дані про випуск продукції у підрозділі підприємства. Дискретні потоки визначаються постійним передаванням інформації, яке залежить від певного стану показника й відповідає конкретному стану системи.

З урахуванням фізичної природи процесу, характерного для об’єкта управління, можна виділити різні види безперервних та дискретних функцій, які відповідають реальним інформаційним потокам. Безперервні дані мають бути доступними в будь-який момент часу й відображати реальну ситуацію без залежності від часу.

Якщо показники змінюються, інформація може потрібна бути в фіксовані моменти часу, які встановлює управління (наприклад, зміна робочого дня, звітний місяць тощо). Такі потоки мають різні значення в мить появи, але вони визначаються лише в певні моменти. Система показників для дискретних потоків широко застосовується у концепції постачання «just-in-time».

У разі роботи з змінними показниками потоки інформації мають забезпечувати дані протягом певного періоду й дозволяти оцінювання в будь-який момент часу [67].

Важливу роль у створенні та роботі інформаційних потоків грає поділ праці, який дозволяє правильно визначити завдання організації. Такі завдання мають встановлюватися з участю фахівців, серед яких керівник підприємства, керівник проєкту, керівники різних підрозділів, ключові користувачі (наприклад, головний бухгалтер) та консультанти.

Один із найважливіших етапів впровадження систем обліку — вибір відповідної платформи, на якій буде здійснюватися збір, обробка та передача інформації для прийняття управлінських рішень.

Рекомендується зосередити увагу на платформах, спрямованих на автоматизацію бухгалтерського обліку.

Такі платформи мають володіти такими основними рисами [68]:

1. Ведення управлінського обліку одночасно з фінансовим та податковим обліком.

2. Забезпечення аудиторського контролю системи, процесів і інформації.

3. Можливість розподілу прав доступу користувачів до інформації.

4. Налаштування робочого плану рахунків і форм звітності для забезпечення ведення обліку за різними стандартами та специфічними потребами структурних підрозділів.

Найчастіше використовуються стандартні платформи, які значно пришвидшують процес упровадження та подальшої експлуатації системи. Після визначення цілей, вибору концепції та виконавця слід реалізувати кілька важливих етапів: діагностика, проєктування, розробка, впровадження, супровід і модернізація [69].

На етапі проєктування керівнику підприємства варто приділити особливу увагу постановці завдань, які має виконувати система. Для економії часу можна застосовувати режим тестування системи або демонстрацію її можливостей.

Для кінцевих користувачів системи рекомендується спершу впроваджувати типову версію з використанням стандартного плану рахунків та нормативів ведення обліку, поступово адаптуючи платформу до специфічних потреб підприємства.

Етап впровадження є наступним після розробки системи. Саме на цьому етапі більшість користувачів уперше знайомляться із платформою. Впровадження проводиться за методологією, рекомендованою виробником або консультантом, однак у процесі існують певні ризики. Основним ризиком є застарілі або некоректні дані в системі [70].

Ще одним важливим етапом під час упровадження є розробка адміністративних регламентів. Регламенти включають такі складові: детальний

опис бізнес-процесів, інструкції для користувачів щодо виконання дій у системі та накази стосовно її використання.

На цьому етапі здійснюється супровід і підтримка системи. Уже під час впровадження користувачі подають заявки на доопрацювання та повідомляють про виявлені помилки. Потрібно забезпечити підтримку, яка охоплює реалізацію нових удосконалень, навчання користувачів, виправлення помилок, а також проведення заходів щодо оновлення версій програми.

Найефективнішим рішенням є створення служби підтримки системи в межах підприємства для оперативного вирішення поточних питань. Крім того, доцільно залучити консультанта для модернізації програмного забезпечення, його оновлення до нових версій і проведення індивідуальних навчальних сесій [71].

Цифровізація управлінської системи є одним із шляхів оптимізації управлінського обліку у Відділі освіти і спрямована на інтеграцію передових технологій в усі складові діяльності підприємства, що дозволяє підвищити ефективність та продуктивність.

Розвиток поки що здійснюється поступово, з акцентом на оптимізацію комунікацій і підтримку режиму роботи дистанційно. Залежність від зовнішніх експертів дещо уповільнює процес прийняття рішень та впровадження інновацій, через що доцільним є інвестування в інформаційні системи для подолання існуючих перешкод. Наразі підприємство використовує застаріле програмне забезпечення, що негативно впливає на ефективність документообігу [72].

Наукові дослідження та міжнародний досвід також підкреслюють важливість автоматизації бухгалтерського обліку та управлінських процесів. Інформаційні системи стали необхідним інструментом для виправлення недоліків і помилок в управлінні підприємствами, де ключову роль відіграє автоматизація бухгалтерського обліку.

Підприємство «НТЕК» визначило низку напрямів, що потребують цифровізації [73]:

– недостатню інтеграцію цифрової стратегії у всі підрозділи;
– недостатнє використання інноваційних технологій;
– низький рівень автоматизації рутинних операцій;
– неефективне управління запасами;
– залежність від ручних операцій та виконання повторюваних завдань;
– слабку підтримку обґрунтованого прийняття рішень;
– питання кібербезпеки та управління ризиками.

Вказані проблеми вказують на необхідність вжиття заходів для їх усунення і покращення ефективності діяльності підприємства.

Для вирішення цих задач пропонується [74]:

– перебудувати організаційну структуру на більш гнучкий формат, адаптований до цифрових інновацій за допомогою системи GROWTH+;
– впровадити систему IBM Planning Analytics для оптимізації бізнес-процесів і управління ризиками;
– підвищити рівень автоматизації, зменшити залежність від ручних операцій і покращити взаємодію між підрозділами завдяки запровадженню платформи SAP S/4HANA.

Першим кроком має стати реорганізація організаційної структури. Це дозволить зменшити рівень бюрократії, прискорити процеси прийняття рішень, а також підготувати систему до впровадження сучасних цифрових інструментів. Завдяки цьому покращиться взаємодія та комунікація між різними підрозділами компанії, що зробить її більш гнучкою і здатною адаптуватися до змін ринкових умов [75].

Компанія вже провела експеримент із дирекцією GROWTH, яка відповідала за контроль розробки нових продуктів. Варто переглянути тип організаційної структури й обрати більш адаптивний варіант, запроваджуючи його точково. Дирекція GROWTH+ використовує проектний тип організаційної структури.

Основна мета дирекції полягає у збільшенні конкурентоспроможності компанії за допомогою заастосування сучасних технологій.

Завданням дирекції GROWTH+ є забезпечення перспективного розвитку послуг ТОВ «НТЕК», постійний пошук нових можливостей для зростання в межах корпорації та підтримка вже існуючого портфеля послуг. Вона відповідає за координацію всіх ключових напрямів діяльності корпорації, які сприяють зростанню вартості продуктового портфеля [76].

GROWTH+ займається створенням основи для майбутнього розвитку продуктів, активним пошуком нових точок росту в діяльності корпорації та підтримкою поточного портфеля послуг. Ця команда концентрує й організовує всі ключові процеси Відділу освіти, що впливають на підвищення цінності портфеля послуг, які надає орагнізація. Вона також несе відповідальність за максимізацію цінності продуктів від початку їх розробки до завершення їх життєвого циклу [77].

Стратегія дирекції охоплює декілька важливих напрямків, які детально представлені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Діяльність дирекції GROWTH

Функція	Опис
1	2
Реалізація стратегічного бачення розвитку корпорації	Передбачає формування майбутніх продуктів і послуг компанії та узгодження зусиль для їх ефективного впровадження.
Координація розробок наукового центру	Спрямування досліджень і розробок на відповідність ринковим потребам та стратегічним цілям компанії.
Проведення клінічних та доклінічних досліджень	Доведення безпеки та ефективності продуктів компанії.
Регуляторна діяльність	Гарантування відповідності продуктів компанії всім чинним законам та нормам.
Юридичний супровід	Юридична підтримка на всіх етапах життєвого циклу послуг.
Розвиток нових територій	Розширення ринків збуту компанії шляхом аналізу їхнього потенціалу та створення ефективних стратегій виходу.

Джерело: складено автором на основі [78]

Тобто створення груп, які виконуватимуть різні функції, і працюватимуть над інноваційними проектами.

Другим етапом є впровадження платформи IBM PlanningAnalytics. Це система, яка дозволяє аналізувати дані, створювати звіти та планувати дії. Вона розроблена компанією IBM.

Платформа дозволяє підприємствам збирати, організовувати та аналізувати інформацію з різних джерел, щоб приймати раціональні рішення. Також це дає швидкий доступ до матеріалів і зменшує час, що витрачається на збирання даних.

Це допомагає краще вирішувати такі питання [79]:

– знайти та виправити слабкі місця;
– зрозуміти наслідки прийнятих рішень;
– швидко реагувати на зміни в бізнесі;
– отримувати прибуток від можливостей; - зменшити ризики;
– аналізувати різні можливі сценарії розвитку.

Система IBM Planning Analytics (IBM Cognos TM1) – це комплексне рішення, яке задовольняє всі потреби бізнесу щодо планування, бюджетування, прогнозування, звітування та аналізу, детально описане у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Функції IBM Planning Analytics

Функціонал системи	Опис
1	2
Інтеграція даних з різних джерел	Збирає інформацію з різних джерел, наприклад, 1С, MS Excel тощо, і виділяє інформацію, яка вважається ключовою для бізнесу.
Перетворення даних у показники діяльності та продуктивності	Перетворення даних на показники роботи та ефективності компанії по минулим, поточним та майбутнім періодах.
Візуалізація інформації	Надає спільну миттєву копію даних про ефективність у вигляді візуальних звітів, графіків та детального аналізу, якщо це потрібно.
Зручність обробки даних	Обробляє дані та інформацію у зручний для користувача спосіб.
Сприяння співпраці користувачів	Допомагає користувачам обмінюватися інформацією, ідеями та думками, мати спільне розуміння щодо певного завдання або проблеми, організовувати роботу та вчасно набирати необхідних працівників.

Джерело: складено автором на основі [80]

Система IBM Planning Analytics пропонує широкий набір функцій для ефективного управління бізнес-процесами. Серед ключових можливостей — інтеграція, аналіз і візуалізація даних, а також підтримка командної роботи між користувачами. Завдяки цій системі управління фінансовими процесами набуває більшої ефективності, що позитивно впливає на загальну продуктивність компанії та дозволяє оптимізувати витрати.

Централізований доступ до даних є важливою складовою для успішного управління виробничим підприємством. Такий підхід забезпечує всім залученим до процесу оперативний доступ до актуальної та узагальненої інформації. Це значно спрощує прийняття об'єктивних і швидких рішень, зменшуючи ризик виникнення помилок через розходження даних із різних джерел [81].

Збільшення точності і прискорення рішень формує додаткові переваги для управління підприємством. Крім аналізу, система IBM Planning Analytics пропонує можливості для візуалізації даних, що відкриває нові горизонти для вирішення бізнес-завдань. Відділ освіти, наприклад, може використовувати ці функції для виявлення проблемних аспектів і створення стратегій їх подолання, підвищуючи ефективність роботи та продуктивність організації.

Впровадження IBM Planning Analytics рекомендується здійснювати поряд із ERP та HRM-системами. ERP (Enterprise Resource Planning) є інтегрованими платформами, які автоматизують ключові бізнес-процеси, такі як фінанси, виробництво, постачання, продажі, управління персоналом тощо. Аналіз функціоналу ERP демонструє значні переваги, які забезпечують компаніям високий рівень оптимізації. Автоматизація рутинних завдань є однією з ключових функцій ERP-систем [82].

Вона дозволяє суттєво скоротити операційні витрати, підвищити продуктивність працівників і забезпечити високу точність даних. Зменшення потреби у ручному введенні та контролі даних мінімізує ймовірність людських помилок, надаючи персоналу змогу фокусуватися на стратегічних цілях. Єдина база даних є ще однією критичною перевагою ERP-систем, оскільки вона знижує

ризик недостовірності інформації та забезпечує її узгодженість і цілісність. Це сприяє прийняттю надійних і обґрунтованих управлінських рішень, що покращує якість керування організацією [83].

Обрання конкретної ERP-системи має враховувати специфічні потреби чи вимоги компанії, а також галузь її діяльності. Впровадження ERP надає можливість компаніям здобути конкурентну перевагу, оптимізуючи внутрішні бізнес-процеси й ефективно розпоряджаючись ресурсами.

Відділ освіти може скористатися Microsoft Dynamics 365 для організації дистанційної роботи та підтримки корпоративної культури [84].

Проте така система не охоплює всі аспекти бізнес-процесів, які потребують ретельного моніторингу та прискорення. Тому більш функціональним рішенням може стати багатогранний інструмент для інтеграції процесів. При впровадженні інноваційних рішень важливо приділяти належну увагу персоналу, його навчанню та професійному розвитку.

У цьому аспекті надзвичайно корисними є HRM-системи (управління людськими ресурсами), які сприяють автоматизації й оптимізації кадрових процесів. Їх переваги детально проілюстровано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Функції HRM-системи

Функції HRM-системи	Характеристика
1	2
Наймання та вибір персоналу	Допомагає відстежувати кандидатів (ATS), автоматизує процес відбору кандидатів, інтеграція з порталами, які пропонують роботу.
Керування інформацією про співробітників	Зберігання даних централізовано, управління документами.
Навчання та розвиток	Системи управління навчанням (LMS), організація та проведення навчальних курсів, підтримка професійного розвитку.
Оцінка продуктивності	Встановлення меток, оцінка досягнень, проведення постійних перевірок продуктивності, збирання думок співробітників.
Управління компенсаціями та пільгами	Автоматизація обчислень зарплат, управління відпустками та іншими льготами.
Управління відпустками та відрядженнями	Організація відпусток, обробка заявок на відрядження, відстеження витрат, складання звітів.

Аналітика та звітність	Аналіз інформації про працівників, створення загальних і особистих звітів про різноманітні аспекти управління людськими ресурсами.
Приклади систем	Workday HCM, SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, ADP WorkforceNow

Джерело: складено автором на основі [85]

На основі можливостей HRM-систем, який наведено в таблиці 3.3, можна зробити такі висновки про їх роль та переваги для управління людськими ресурсами у компанії. HRM-системи допоможуть Відділу освіти автоматизувати процес найму та відбору працівників [86].

Вони дозволять відстежувати кандидатів, автоматично виконувати відбір та інтегрувати з сайтами пошуку праці. Це робить процес набору нових працівників простішим і швидшим, зменшує роботу зі спробами посади в HR-відділі та покращує якість вибору працівників.

Також HRM-системи використовують системи управління навчанням (LMS), які допоможуть Відділу освіти планувати та проводити курси, а також стимулювати кар'єрне зростання співробітників. Це забезпечить постійне підвищення кваліфікації персоналу, що може позитивно вплинути на продуктивність та задоволеність роботою в організації [87].

Спеціальні програмні продукти для управлінського обліку та бюджетування доцільно розглядати після всебічного аналізу, які елементи моделі даних не можуть бути реалізовані за допомогою електронних таблиць та зіставлення ефекту від автоматизації з ресурсами, що відволікаються.

Витрати на автоматизацію пов'язані не лише з оплатою ліцензій, консалтингових послуг з впровадження та підтримки програмного забезпечення, а й із залученням співробітників різних підрозділів самого підприємства, а отже – з використанням їхнього робочого часу на участь у проекті з автоматизації. Широкі можливості для реалізації моделей управлінського обліку та бюджетування надають версії Microsoft Excel 2010 та 2013 рр.:

– надбудова PowerQuery дозволяє уникнути трудомісткого ручного копіювання та програмування макросів на Visual Basic при вивантаженні даних із практично будь-яких джерел інформації, від текстових файлів до SQL;

– надбудова PowerPivot дозволяє не лише створювати зв'язки між джерелами, а й виконувати розрахунки, у тому числі із застосуванням функцій;

– PowerView та PowerMap – це потужні сучасні інструменти аналізу даних та створення інтерактивних наочних звітів із прив'язкою до географічної карти [88].

Поряд з електронними таблицями і спеціальними додатками в останні роки отримали розвиток хмарні рішення, що підтримують можливості групової роботи (зокрема, Anaplan, Adaptive Insights, Analytics), які не тільки мають інтуїтивно зрозумілий користувальницький інтерфейс, потужні аналітичні можливості, але й дозволяють посилити контроль над корпоративними потоками даних. дотримуватися принципу мінімізації ризиків порушення конфіденційності під час моделювання даних управлінського обліку та бюджетування [89].

Таким чином, при побудові систем управлінського обліку та бюджетування доцільно спиратися на сформульовані засади з використанням викладених інструментів моделювання даних. Практична реалізація підходів до моделювання даних систем управлінського обліку та бюджетування можлива як із використанням надбудов Power Pivot та Power Query та інших інструментів електронних таблиць Microsoft Excel, так і із застосуванням спеціалізованих програмних продуктів вітчизняних та зарубіжних розробників.

Впровадження цих систем допоможе автоматизувати повсякденні завдання, у результаті чого працівники зможуть більше уваги приділити стратегічним справам. Інтеграція систем створить повну інформаційну систему, яка покращить роботу підприємства, зробить управлінські рішення більш якісними. Ці дії принесуть підприємству багато переваг і допоможуть подолати деякі організаційні проблеми [90].

Висновки до розділу 3

Для впровадження інформаційних систем обліку на підприємстві слід передбачити низку методичних заходів, спрямованих на розподіл інформації залежно від її дискретності.

Також необхідно розробити організаційні кроки, зокрема вибір відповідної платформи та визначення працівників підприємства, відповідальних за її імплементацію.

Важливою складовою є підтримка системи в актуальному стані та організація навчання персоналу, який працюватиме із системою.

Об’єднуючи дані про внутрішнє середовище, отримані з традиційних систем бухгалтерського обліку, з інформацією про зовнішні та внутрішні аспекти, які містяться в стратегічному фінансовому та управлінському обліку, створюється цілісне аналітичне середовище для прийняття стратегічних управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного досілдження в магістерскій роботі ми дійшли наступних висноків:

1. Управлінський облік є невід'ємною частиною фінансової системи. Ефективне керування, особливо у великих підприємствах, установах чи організаціях, неможливе без професійного підходу до організації фінансового управління. Управлінський облік слугує інструментом керування діяльністю підприємства, поєднуючи майже всі управлінські функції: облік, планування, координацію, контроль, аналіз і ухвалення рішень.

2. До основних проблем організації управлінського обліку у бюджетних організаціяхможна віднести недостатнє впровадження та розуміння його вадливості в діяльності підприємства, неузгодженість із фінансовими ресурсами, недостатність кваліфікованих кадрів для його ведення.

3. На сьогодні не існує конкретних нормативних документів, які б регламентували управлінський облік на підприємствах. Проте, кожне підприємство керується засадами своєї діяльності. Так, у Відділі освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради управлінський облік ведення на основі Бюдженого кодексу України, Закону України «Про бухгалтерський облік» та ін. Загалом управлінський облік у Відділі ведеться на основі бюджетування (аналіз виконання бюджетного фінансування), відділені центрів відповідальності та контролі за виконанням встановлених норм.

4. Аналіз організаційної структури Відділу виявив, що він складається із апарату відділу, центру професійного розвитку працівників, бухгалтерії та обслуговуючої групи.

5. Розгляд діяльності Відділу освіти Біловодської селищної ради Луганської області засвідчив, що витрати установи у звітному періоді здійснювались у межах бюджетних повноважень. Основними елементами видатків цієї сільської ради залишаються оплата праці, придбання товарів, матеріалів, обладнання та інвентарю. Дохідна частина Відділу освіти

формується з коштів загального та спеціального фондів, що фінансуються за рахунок місцевого бюджету.

6. Додатково організація отримує доходи від власної діяльності, переважно від оренди приміщень. Бюджетні витрати Відділу покриваються за рахунок зазначених фондів і відповідають передбаченим економічною класифікацією асигнуванням. Наприкінці звітного періоду результати виконання бюджету відображаються у звітній документації. Витрати здійснюються відповідно до виділених асигнувань і їх цільового призначення.

7. Під час використання модулю «Управлінський облік і звітність» у Відділі освіти виконавчного комітету Біловодської сселищної ради можна визначити показники ефективності впровадження автоматизації системи управлінського обліку на основі ERP SAP R/3.

8. Щоб покращити роботу Відділу освіти Біловодської селищної ради Луганської області, враховуючи обмежений бюджет і необхідність правильно контролювати використання коштів, варто ввести такі заходи:

– Постійно покращувати організацію та методи бухгалтерського обліку. Це включає швидше ведення обліку, підвищення професійних навичок бухгалтерів, що допоможе зробити внутрішній контроль ефективнішим.

– Застосувати повну автоматизацію бухгалтерських процесів, зокрема: виконання розрахункових операцій, аналіз отримання коштів з бюджету, складання бухгалтерської звітности.

9. Впровадження цих заходів зробить контроль за використанням бюджетних та позабюджетних коштів ефективнішим, збільшить продуктивність роботи бухгалтерів і забезпечить точніший аналіз фінансової документації. Без добре організованого фінансового механізму неможливе ефективне роботи бюджетних установ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутинець Ф.Ф. *Бухгалтерський управлінський облік*. Житомир: ЖДТУ, 2015. С. 512-528.

2. Anthony R., *Govindarajan V. Management Control Systems*. McGraw-Hill, 2014. 768 p.

3. Огійчук М.Ф. *Управлінський облік*. К.: Центр учбової літератури, 2017. 472 с.

4. Кірейцев Г.Г. *Контролінг: теорія, методологія, практика*. К.: КНЕУ, 2012. 368 с.

5. Horngren Ch., Foster G., Datar S. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis.* Pearson, 2014. 896 p.

6. Терещенко О.О. *Фінансова діяльність підприємства*. К.: КНЕУ, 2016. 550 с.

7. Чумаченко Н.Г. Развитие управленческого учета в Украине. *Світ бухгалтерського обліку*. 2019. № 10 (16). С.2-9.

8. Higgins J. *The Theory of Strategic Management*. Cengage Learning, 2016. 305 p.

9. Бабаєв Ю. А. Теорія бухгалтерського обліку / Ю. А. Бабаєв. К. : Вища школа, 2009. 692 с.

10. Бабяк Н. Д. Амортизаційна політика підприємства на сучасному етапі реформування економіки України / Н. Д. Бабяк. Теорія і практика перебудови економіки. 2011. С. 61-64.

11. Нападовська Л.В. Управлінський облік. К.: КНЕУ, 2019. 452 с.

12. Кірейцев Г. Г. Удосконалення системи управлінського обліку на підприємствах. К.: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.

13. Огійчук М.Ф. Теорія бухгалтерського обліку. К.: КНЕУ, 2018. 536 с.

14. Облік основних засобів в ринкових умовах: [навчальний посібник] / [Ю.Я. Лузан, В.М. Жук, Ю.С. Рудченко та ін.]. - К.: ТОВ "Юр-Агро-Веста", 2007. - 256 с.

15. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік. Підручник / [Ф.Ф. Бутинець, Т.В. Давидюк, З.Ф. Канурна, Н.М. Малюга, Л.В. Чижевська]. Житомир: ПП “Рута”, 2019. 480 с.

16. Головацька С.І. Облікова політика підприємства: теорія і практика. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 284 с.

17. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. [М.Д. Білик, О.В.Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмержицька]. КНЕУ, 2005. 592 с.

18. Бланк И. А. Управление формированием капитала. Ника-Центр, 2000. 621 с.

19. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік. Підручник / [Ф.Ф. Бутинець, Т.В. Давидюк, З.Ф. Канурна, Н.М. Малюга, Л.В. Чижевська]. Житомир: ПП “Рута”, 2005. 450 с.

20. Бухгалтерський облік [Текст] : підручник / Я. Д. Крупка, З. В. Задорожний, Н. В. Гудзь [та ін.]. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 460 с.

21. Грабова Н.М. Теорія бухгалтерського обліку: підручник / Н.М. Грабова; за ред. М.В. Кужельного. 6-те вид. А.С.К., 2003. 266 с.

22. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия. Бланк И.А. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2003. 446 с.

23. Богуцька Л.Т. Деякі аспекти обліку інвестиційної нерухомості. Л. Богуцька . Економічний аналіз: зб. наук. праць каф. екон. аналізу ТНЕУ. Тернопіль, 2010. Вип. 6. С. 183-191.

24. Жук В. М. Теорія бухгалтерського обліку. К.: Центр учбової літератури, 2018. 456 с.

25. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV.

26. IFAC. International Good Practice Guidance: Evaluating and Improving Costing in Organizations. – New York, 2015.

27. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби", затверджене наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92.

URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-00 (дата завернення: 30.09.2025)

28. Відділ освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області . URL: https://lg.isuo.org/authorities/view/id/415 (дата звернення 01.10.2025)

29. Фінансова звітність Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області. URL: https://clarity-project.info/edr/41845351/yearly-finances (дата звернення 01.10.2025)

30. Бойко В.М. Бізнес: словник-довідник. В.М. Бойко, П.Г. Вашків. Україна, 2019. 565 с.

31. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку основних засобів / Все про бухгалтерський облік. 2019. 3 листопада (№104). С. 11 -37.

32. Про оподаткування прибутку підприємств, Закон України від 28.12.1994 р. № 335/94-ВР: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=334%2F94-%E2%F0

33. Податковий кодекс України від 2.12.2010 р.№ 2755-IV. URL: http://www.sta.gov.ua/doccatalog/document?id=300559 (дата завернення: 30.09.2025)

34. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 "Нематеріальні активи", затверджене наказом Міністерства фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL: http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0750-99 (дата завернення: 30.09.2025)

35. Перетятько Ю. М. Організація обліку основних засобів в умовах становлення інформаційної економіки. *Науковий вісник Полісся*. 2019. № 2 (18). С. 50–56. URL: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2019-2(18)-50-56 (дата звернення: 20.10.2025).

36. Адамик О.В. Доходи бюджетних установ за методом нарахування в умовах уніфікації облікових систем державного сектора економіки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та*

підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів: НУ „Львівська політехніка‖, 2022. № 721. 323 с. С. 42-48.

37. Адамик О.В. Доходи суб'єктів державного сектора: економічна сутність, вітчизняна та міжнародна інтерпретація. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2022. №1. С. 29-36.

38. Антологія бюджетного механізму : монографія / под ред. С. І. Юрія, В. Г. Демянишина, Я. М. Буздугана. Тернопіль: Економічна думка, 2021. 250 с.

39. Відділ освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області . URL: https://lg.isuo.org/authorities/view/id/415 (дата звернення 01.10.2025)

40. Воробйов Ю. М., Когут І. А. Формування фінансової стійкості місцевих бюджетів в умовах підвищення самостійності регіонів : монографія. Мелітополь : ММД, 2022. 249 с.

41. Фінансова звітність Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області. URL: https://clarity-project.info/edr/41845351/yearly-finances (дата звернення 01.10.2025)

42. Дейнека О. Система показників ефективності функціонування суб'єктів державного сектора економіки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. Праць*. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2019. Вип. 25. С. 268–274.

43. Порядок складання, розгляду, затвердження та основні вимоги до виконання кошторисів бюджетних установ [затверджений наказом Міністерства фінансів від 28.02.2002 № 228]. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/228-2002- (дата звернення 01.12.2025)

44. Дем'янишин В. Бюджетне фінансування та його особливості в сучасних умовах. *Світ фінансів*. 2020. Випуск 2(11). С. 34–48

45. Демченко О. В. Фінанове оздоровлення сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2020. № 2. С. 289–298

46. Дудчик В.В. Перевірка правильності складання кошторису бюджетної установи: методика і завдання. *Фінансовий контроль*. Дудчик В.В., Фірстенко В.В. 2019. № 1. С. 58-63

47. Атамас П. Й. Основи обліку в бюджетних установах. К.: Центр навчальної літератури, 2019 р. 288 с.

48. Базилевич В.Д. Посилення ролі фінансів у трансформаційній економіці. *Фінанси України*. 2022. № 5. С. 5–10.

49. Боголіб Т. Управління фінансами. *Фінанси України*. 2023. № 9. С. 26–31.

50. Болюх М. Аналіз фінансово-господарської діяльності бюджетних установ: навчальний посібник / М. Болюх, А. Заросило. К.: КНЕУ, 2018. 344 с.

51. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI, зі змінами та доповненнями. URL: www.zakon.rada.gov.ua (дата звернення 01.12.2025)

52. Полозюк К. О., Лукашова І. О. Організація управлінського обліку в бюджетних установах [Електроний ресурс] : Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. URL: http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010 /Economics/66896.doc.htm (дата звернення 01.12.2025)

53. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: Навч. посібник. / В.О. Подольська, О.В. Яріш. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 488 с

54. Порядок реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів та одержувачів бюджетних коштів в органах Державної казначейської служби України. Затверджений Наказом Міністерства фінансів України від 02.03.2012 року за № 309.

55. Приходько Н. В. Актуальні проблеми управління фінансами бюджетних установ. *Збірник наукових праць «Економіка та управління підприємствами»*. 2021. №6. С. 108-113.

56. Степура В. В. Сутність технології блокчейну та її застосування уфінансовій сфері. Приазовський економічний вісник. 2021. Вип. 1(24). С. 189 –195. DOI:https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-33

57. Воробець В. Переваги використання блокчейн технології в умовахцифровізації фінансових інструментів. Світ фінансів. 2020. No 2(63). С. 49–61.DOI:10.35774/sf2020.02.049

58. Корнєєв В. В. Цифрова трансформація фінансового простору:виклики і можливості. Цифровий фінансовий простір: Quo Vadis, Рига, Латвія,Балтія Паблішінг. 2024. С. 2–33. DOI :https://doi.org/10.30525/978-9934-26-416-0-1

59. Царук В. Ю. Теорія і методологія обліку і аналізу в системі корпоративного управління : монографія. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2020. 404 с.

60. Шайкан А. В. Бугалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень : моногр. К. : КНЕУ, 2019. 303 с

61. Шмигель О.Є. Організація стратегічного управлінського обліку на підприємствах. Інноваційна економіка. № 3-4. 2019. С. 163-167.

62. Шост А. Аналіз міжнародної та вітчизняної практики: переваги і недоліки сучасного обліку. Інноваційний розвиток освіти, науки, бізнесу, суспільства та довкілля в умовах глобальних викликів: матеріали VI Національної науково-практичної конференції студентів і молодих вчених [Тернопіль, 17 листопада 2021 р.]. Тернопіль: Вектор, 2021. С. 68-71.

63. Шпак В. А. Організація бухгалтерського обліку: концептуальний підхід : моногр. К. : Бізнес Медіа Консалинг, 2021. 312 с.

64. Стадник В., Йохна В., Наскальний С. Функціонал діджиталізації уформуванні підприємницького середовища: перспективи та проблеми розвиткув Україні. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.2022. No 4, т. 1. С. 68–75.

65. Корнєєв В. В., Козій Н. С. Особливості трансформації платіжнихсистем в умовах розбудови фінансового простору України. Фінансовий простір України в умовах глобалізаційних і деглобалізаційних трансформацій:монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, професора С. В. Онишко. Ірпінь :Державний податковий університет, 2023. С. 190–218

66. Безкоровайна Л.В. Організаційне забезпечення системи управлінського обліку на підприємстві. *Економічний вісник НГУ*. 2019. №1. С. 56-61

67. Голов С.Р. Фінансовий та управлінський облік [Текст] // С.Р. Голов, В.І. Єфименко. К.: Автосервіс, 1996. 543 с.

68. Довжик О.О. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2022. №2. С. 174-149

69. Проданчук М.А. Роль та місце управлінського та фінансового обліку в інформаційній системі управління підприємством [Електронний ресурс] / М.А. Проданчук // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2012. №4. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vviem/2012_4/17.pdf (дата звернення: 02.12.2025)

70. Удалих О.О. Моніторинг та оцінка організаційних змін на підприємстві / О.О. Удалих, Н.В.Горбатовська // БізнесІнформ. 2021. №3. С. 135-137

71. Штучний інтелект та світова економіка: основні тенденції 2024 року.URL:https://it.comments.ua/ua/article/technology/shtuchniy-intelekt-ta-svitova-ekonomika-osnovni-tendencii-2024- roku-725668.html (дата звернення 15.11.2025)

72. Баланюк І.Ф., Сас Л.С., Кузьмін Т.Л., Смушак М.В. Цифровітехнології обліково-аналітичного забезпечення та економічного контролюаутсорсингової й консалтингової діяльності підприємств. Актуальні проблемирозвитку економіки регіону. Том 1. Вип 20 (2024). С. 363-371.DOI:https://doi.org/10.15330/apred.1.20.363-

73. Василюк М.М. Умови забезпечення та чинники впливу на якістьаудиторських послуг. Інноваційна економіка. 2015. Вип. 1 (56). С. 212–215. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_1_41 (дата звернення 15.11.2025)

74. Болтак О.Л. Шляхи вдосконалення системи управління підприємством. Відкритий міжнародний університет розвитку людини „Україна”. 2013 С. 24-26.

75. Смоляр Л. Г., І. Іляш, О. О. Трофименко Трансформаційні ефекти цифровізації у забезпеченні розвитку промислового виробництва в умовах Індустрії 4.0. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 24-30.

76. Толстова А. В., Мизников А. В. Особливості формування системи управління підприємством в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2022. № 78-79. С. 179-188.

77. Шиманович, П. О., Крілик, Б. Б., Якубець, М. Я. Р., Волос, М. В. Романинець, О. В., Цісінський, М. М. (2023). Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Міжнародний науковий журнал " Інтернаука"*. Серія:" Економічні науки". 2023.№ 12

78. Юрченко О.А., Савченко Р.В. Роль і місце блокчейн-технологій для ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 269-274.

79. Король С., Клочко А. Цифрові технології в обліку та аудиті. Державата Регіони. 2020. No 1 (112). С. 170–176.

80. Штучний інтелект та світова економіка: основні тенденції 2024 року.URL:https://it.comments.ua/ua/article/technology/shtuchniy-intelekt-ta-svitova-ekonomika-osnovni-tendencii-2024- roku-725668.html (дата звернення 15.11.2025)

81. Баланюк І.Ф., Сас Л.С., Кузьмін Т.Л., Смушак М.В. Цифровітехнології обліково-аналітичного забезпечення та економічного контролюаутсорсингової й консалтингової діяльності підприємств. Актуальні проблемирозвитку економіки регіону. Том 1. Вип 20 (2024). С. 363-371.DOI:https://doi.org/10.15330/apred.1.20.363-

82. Василюк М.М. Умови забезпечення та чинники впливу на якістьаудиторських послуг. Інноваційна економіка. 2015. Вип. 1 (56). С. 212–215. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_1_41 (дата звернення 15.11.2025)

83. Болтак О.Л. Шляхи вдосконалення системи управління підприємством. Відкритий міжнародний університет розвитку людини „Україна”. 2013 С. 24-26.

84. Смоляр Л. Г., І. Іляш, О. О. Трофименко Трансформаційні ефекти цифровізації у забезпеченні розвитку промислового виробництва в умовах Індустрії 4.0. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 24-30.

85. Толстова А. В., Мизников А. В. Особливості формування системи управління підприємством в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2022. № 78-79. С. 179-188.

86. Шиманович, П. О., Крілик, Б. Б., Якубець, М. Я. Р., Волос, М. В. Романинець, О. В., Цісінський, М. М. (2023). Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Міжнародний науковий журнал " Інтернаука"*. Серія:" Економічні науки". 2023.№ 12

87. Leocádio, D., Malheiro, L., & Reis, J. (2024). Artificial Intelligence in Auditing: A Conceptual Framework for Auditing Practices. Administrative Sciences, 14(10), 238. https://doi.org/10.3390/admsci14100238

88. Юрченко О.А., Савченко Р.В. Роль і місце блокчейн-технологій для ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 269-274.

89. Андрусяк В. М., Хорошилова І. О., Смірнова, Н. В. Вплив цифрових технологій на розвиток системи обліку і аудиту в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №7. https://doi.org/10.5281/zenodo. 14697272

90. Кононенко Л., Коваль С. Організація обліку в малих агропідприємствах у контексті цифровізації: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-10

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Перелік документів, які веде Відділ освіти Біловодської селищної ради Луганської області

№ з/п	Категорія	Види документів
1	Кадрові документи	Графік відпусток;
		Проекти наказів із кадрових питань, із господарської діяльності;
		Наказ (розпорядження) керівника (чи їх копії).
2	Документи, пов'язані з матеріальним забезпеченням установи	Аналітична записка щодо попиту на ринку з метою проведення закупівель;
		Документи, що підтверджують проведення процедур закупівель;
		Договір на придбання товарів (надання послуг, виконання робіт);
		Акт звірки з контрагентами.
3	Планові документи	Тимчасовий кошторис;
		Кошторис на бюджетний рік та інші планові документи;
		Штатний розпис та зміни до нього;
		Тарифікаційні списки.
4	Документи, пов'язані з реєстрацією зобов'язань	Договір на придбання товарів (надання послуг, виконання робіт);
		Документи, що підтверджують проведення процедур закупівель;
		Реєстри бюджетних зобов'язань;
		Реєстри бюджетних фінансових зобов'язань.
5	Банківські документи	Платіжні доручення;
		Заявка на видачу готівки;
		Касовий чек.
6	Касові документи	Прибутковий та видатковий касовий ордер;
		Видаткова відомість
7	Документи, пов'язані з відрядження	Розрахунок витрат (кошторис) на відрядження
		Авансовий звіт
		Письмовий дозвіл керівника на відшкодування витрат понад граничні суми
		Звіт про роботу у відрядженні
8	Первинні документи	Накладні на придбання товарів
		Акти наданих послуг, виконаних робіт
		Довідка про надходження в натуральній формі
9	Документи з обліку необоротних активів	Типова форма № ОЗ-1 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-2 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-3 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-4 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-5 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-6 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-8, № ОЗ-9 (бюджет), № ОЗ-10 (бюджет)
		Типова форма № ОЗ-11(бюджет)

		Типова форма № ОЗ-12(бюджет)
		Оборотні відомості з руху необоротних активів
		Акти введення об'єкта в експлуатацію
		Відомість обліку термінів експлуатації основних засобів
		Дефектні акти, висновки про технічний стан об'єктів
10	Бланки суворої звітності	Прибутково-видаткова накладна на бланки суворої звітності (форма № СЗ-1)
		Акт на списання використаних бланків суворої звітності (форма № СЗ-3)
11	Документи, пов'язані з утриманням автотранспорту	Подорожній лист
		Зведення подорожніх листів
		Відомості з обліку пробігу автомобіля, експлуатаційного пробігу шин, акумулятора
12	Документи з оплати праці	Накази про приймання на роботу, звільнення, надання щорічної відпустки, виплату матдопомоги, становлення доплат, надбавок, преміювання
		Табель обліку використання робочого часу
		Витяги з протоколів засідання комісій із соцстрахування (разом із листками непрацездатності)
13	Меморіальні ордери	Меморіальні ордери № 1-18%
		Книга «Журнал-головна»

Додаток Б

Приклад кошторису Відділу освіти виконавчого комітету

Додаток 11
до Інструкції про складання і виконання розпису Державного бюджету України

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник з адміністративно-фінансової роботи
(посада)

_____
(підпис)

М.П.

ДОВІДКА

про зміни до кошторису

на 2025 рік

Номер _____
Дата _____

Вид бюджету **Державний (Індивідуальний)**
Код за ЄДРПОУ та найменування бюджетної установи,
найменування міста, району, області

Найменування підрозділу

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету 220 Міністерство освіти і науки України
код та назва програмної класифікації видатків та
кредитування державного бюджету

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів (код та назва Типової програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів)
_____).

Підстава:

(грн)

Код	*Найменування*	Сума змін (+, -)		
		загальний фонд	спеціальний фонд	РАЗОМ
1	2	3	4	5
	НАДХОДЖЕННЯ - усього:		**0,00**	**0,00**
	у тому числі:	x	x	x
	Доходи (розписати за кодами класифікації доходів бюджету)	x	**0,00**	**0,00**
25010000	***- надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із законодавством***		***0,00***	***0,00***

25010100	плата за послуги, що надаються бюджетними установами згідно з їх основною діяльністю			0,00
25010200	надходження бюджетних установ від додаткової (господарської) діяльності			0,00
25010300	плата за оренду майна бюджетних установ, що здійснюється відповідно до Закону України "Про оренду державного та комунального майна"			0,00
25010400	надходження бюджетних установ від реалізації в установленому порядку майна (крім нерухомого майна)			0,00
25020000	***- інші джерела власних надходжень бюджетних установ***		***0,00***	***0,00***
25020100	благодійні внески, гранти та дарунки			0,00
25020200	надходження, що отримують бюджетні установи від підприємств, організацій, фізичних осіб та від інших бюджетних установ для виконання цільових заходів, у тому числі заходів з відчуження для суспільних потреб земельних ділянок та розміщених на них інших об'єктів нерухомого майна, що перебувають у приватній власності фізичних або юридичних осіб			0,00
25020300	надходження, що отримують державні і комунальні заклади професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти від розміщення на депозитах тимчасово вільних бюджетних коштів, отриманих за надання платних послуг, якщо таким закладам законом надано відповідне право; надходження, що отримують державні і комунальні заклади фахової передвищої та вищої освіти, наукові установи та заклади культури як відсотки, нараховані на залишок коштів на поточних рахунках, відкритих у банках державного сектору для розміщення власних надходжень, отриманих як плата за послуги, що надаються ними згідно з основною діяльністю, благодійні внески та гранти			0,00
	інші надходження, у т.ч.			0,00
	інші доходи (розписати за кодами класифікації доходів бюджету)			0,00
	фінансування (розписати за кодами класифікації фінансування за типом боргового зобов'язання)	x	***0,00***	**0,00**

602100	на початок періоду	x		0,00
	повернення кредитів до бюджету (розписати за кодами програмної класифікації видатків та кредитування бюджету, класифікації кредитування бюджету)	x	x	x
	ВИДАТКИ ТА НАДАННЯ КРЕДИТІВ - усього		**0,00**	**0,00**
	у тому числі:			
2000	**Поточні видатки**		**0,00**	**0,00**
2100	**Оплата праці і нарахування на заробітну плату**		**0,00**	**0,00**
2110	Оплата праці		0,00	0,00
2111	*Заробітна плата*			*0,00*
2112	*Грошове забезпечення військовослужбовців*			*0,00*
2113	*Суддівська винагорода*			*0,00*
2120	Нарахування на оплату праці			0,00
2200	**Використання товарів і послуг**		**0,00**	**0,00**
2210	Предмети, матеріали, обладнання та інвентар			0,00
2220	Медикаменти та перевязувальні матеріали			0,00
2230	Продукти харчування			0,00
2240	Оплата послуг (крім комунальних)			0,00
2250	Видатки на відрядження			0,00
2270	Оплата комунальних послуг та енергоносіїв		0,00	0,00
2271	*Оплата теплопостачання*			*0,00*
2272	*Оплата водопостачання та водовідведення*			*0,00*
2273	*Оплата електроенергії*			*0,00*
2274	*Оплата природного газу*			*0,00*
2275	*Оплата інших енергоносіїв та інших комунальних послуг*			*0,00*
1	**2**	**3**	**4**	**5**
2280	Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм		0,00	0,00
2281	*Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм*			*0,00*

2282	*Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку*			*0,00*
2700	***Соціальне забезпечення***		**0,00**	**0,00**
2710	Виплата пенсій і допомоги			0,00
2720	Стипендії			0,00
2730	Інші виплати населенню			0,00
2800	***Інші поточні видатки***			**0,00**
3000	**Капітальні видатки**	x	**0,00**	**0,00**
3100	**Придбання основного капіталу**	**x**	**0,00**	**0,00**
3110	Придбання обладнання і предметів довгострокового користування	x		0,00
3130	Капітальний ремонт	x	0,00	0,00
3131	Капітальний ремонт житлового фонду (приміщень)	x		0,00
3132	Капітальний ремонт інших обє'ктів	x		0,00

Керівник/Декан

(підпис) (Власне ім"я та ПРІЗВИЩЕ)

Бухгалтер підрозділу

(підпис) (Власне ім"я та ПРІЗВИЩЕ)

"___" _____ 2025р.

(число,місяць, рік)

М.П.***

* Заповнюється розпорядниками нижчого рівня, крім головних розпорядників та національних вищих навчальних закладів, яким безпосередньо встановлені призначення у державному бюджеті.

** Заповнюється розпорядниками бюджетних коштів за відповідними кодами класифікації, тільки за якими вносяться зміни.

Додаток В

Розроблений графік документообігу Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області

№ з/п	Найменування документа	Створення документа				Перевірка документа			Обробка документа		Передача документа до архіву		
		кіл. прим.	відповідальний		строк виконання	відповідальний		строк подання	виконавець	строк виконання	виконавець	строк виконання	місце і строк зберігання
			за оформлення	за виконання		за здавання	за перевірку						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Видаткова накладна	2	–	–	–	Особа, яка приймає об'єкт основного засобу на підприємство	Головний бухгалтер, бухгалтер	В той же день після приймання основного засобу від постачальника	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років
2	Прибуткова накладна	1	Бухгалтер	Бухгалтер	Протягом години з моменту отримання основних засобів	Бухгалтер	Головний бухгалтер	В той же день після оформлення документа	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років
3	Наказ на введення в експлуатацію /вибуття основних засобів	1	Генеральний директор	Генеральний директор	Протягом дня після прийняття рішення про введення в експлуатацію/вибуття основних засобів	–	–	–	–	–	Головний бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років

4	Акт приймання передачі (внутрішнього переміщення) основних засобів	2	Член комісії	Голова комісії	Протягом години з моменту приймання передачі об'єктів	Голова комісії	Головний бухгалтер, бухгалтер	Наступного робочого дня після підписання документа	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років
5	Акт прийняття здачі відремонтованих, реконструйованих та модернізованих об'єктів	2	Член комісії	Голова комісії	Протягом години з моменту приймання передачі об'єктів	Голова комісії	Головний бухгалтер, бухгалтер	Наступного робочого дня після підписання документа	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років
6	Дефектний акт	1	Компетентний працівник, що може довести необхідність виконання ремонту або поліпшення основних засобів	Голова комісії	Протягом години з моменту прийняття рішення про ремонт чи поліпшення основних засобів	Голова комісії	Головний бухгалтер	Наступного робочого дня після підписання документа	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років
7	Акт списання основних засобів	2	Член комісії	Голова комісії	Протягом години з моменту завершення	Голова комісії	Головний бухгалтер, бухгалтер	Наступного робочого дня після підписання документа	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія 5 років

					процедури списання								
8	Інвентарний список основних засобів	1	Бухгалтер	Бухгалтер	Після оформлення інвентарних карток обліку основних засобів	Бухгалтер	Головний бухгалтер	В той же день після оформлення документа	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	–	–	–
9	Відомість амортизації основних засобів	1	Бухгалтер	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	Головний бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія, 5 років
10	Оборотно сальдова відомість по рахункам 10, 13, 15	1	Бухгалтер	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	Головний бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 1 числа кожного місяця	Бухгалтер	До 5 числа кожного місяця	Бухгалтерія, 5 років

Додаток Г

Приклад облікової політики Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області

ЗАТВЕРДЖЕНО
рішення …. сесії
Біловодської селищної
ради 8 скликання від
….12. 2022р.

ПОЛОЖЕННЯ ПРО ОБЛІКОВУ ПОЛІТИКУ
Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області на 2025 рік

І. Загальні положення

Положення про облікову політику (надалі – Положення) визначає методи оцінки, обліку і процедури, які застосовуються суб'єктом державного сектору для ведення бухгалтерського обліку, складання і подання фінансової та бюджетної звітності, не визначені національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку в державному секторі або щодо яких передбачено більш ніж один їх варіант, а також строки корисного використання груп основних засобів та нематеріальних активів. Обрана та затверджена цим Положенням облікова політика застосовується постійно (рік у рік). Зміни до облікової політики вносяться лише у випадку, передбачених національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку в державному секторі та обов'язково обґрунтовуються і розкриваються у фінансовій звітності.

ІІ. Організація ведення бухгалтерського обліку та обліку первинних документів Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області

1. Для обліку записів господарських операцій в облікових регістрах із забезпеченням їх збереження на електронних носіях та в паперовому вигляді застосовується меморіально-ордерна форма бухгалтерського обліку Про затвердження типових форм меморіальних ордерів, інших облікових регістрів суб'єктів державного сектору та порядку їх складання, затвердженим наказом Міністерство Фінансів України від 08.09.2017 № 755, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України від 20.11.2017 за № 1416/31284.

Меморіальні ордери - накопичувальні відомості повинні формуватися не пізніше ніж до 5-го числа місяця, що настає за звітним періодом. Усі меморіальні ордери підлягають реєстрації у книзі «Журнал-головна». Облік у книзі «Журнал-головна» ведеться по субрахунках.

2. Складання фінансової, бюджетної, податкової та статистичної звітності про фінансово-економічну діяльність Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області здійснюється на підставі даних

регістрів бухгалтерського обліку за формами, встановленими відповідними нормативно-правовими актами України.

Бюджетним періодом є календарний рік. Проміжні облікові періоди - квартал, місяць. Звітність за такими періодами складається наростаючим підсумком із початку звітного року.

3. Підставою для відображення операцій в бухгалтерському обліку є первинний документ, який фіксує факт здійснення операції. Оформлення та подання первинних документів слід здійснювати відповідно до вимог Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 24.05.1995 № 88, зареєстрованого в Міністерствіюстиції України 24.05.1995 за № 168/704 згідно з графіком документообігу. Строки опрацювання, контролю та здавання документів, визначені у графіку документообігу є обов'язковими для усіх працівників Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області.

4. Первинні документи складаються в момент здійснення операції, а якщо це неможливо - безпосередньо після її закінчення. Відповідальність за своєчасне і якісне складання документів, передачу їх для відображення в бухгалтерському обліку, за достовірність даних, наведених у документах, несуть особи, які склали та підписали ці документи.

Первинні документи повинні мати такі обов'язкові реквізити: назва документа (форми), дата і місце складання, назва установи, від якої складено документ, зміст та обсяг господарської операції, одиниця виміру господарської операції, посади осіб, відповідальних за здійснення господарської операції і правильність її оформлення, особисті підписи.

Інформація, що міститься у прийнятих до обліку первинних документах, накопичується і систематизується на рахунках бухгалтерського обліку та в меморіальних ордерах.

У первинних документах і меморіальних ордерах виправлення помилок повинно бути підтверджене підписами посадових осіб. У банківських документах виправлення не допускаються.

Первинні документи три роки зберігаються у відділі бухгалтерського обліку та звітності Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області, відповідальність за збереження первинних документів несуть працівники відділу.

5. Для деталізації обліку грошових коштів, матеріальних цінностей, грошових документів, розрахунків використовується план рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 31.12.2013 № 1203.

У *Робочому плані рахунків бухгалтерського обліку* для деталізації обліку грошових коштів, матеріальних цінностей, грошових документів, розрахунків передбачити субрахунки другого рівня залежно від джерел надходжень, а саме для надходжень і розрахунків:

- за загальним фондом, доповнивши цифрою 1;

- за спеціальним фондом, доповнивши цифрою 2.

6. Для чіткого розмежування видатків бюджетних установ та одержувачів бюджетних коштів за економічними характеристиками операцій, які здійснюються відповідно до функцій держави, застосовують економічну класифікацію видатків бюджету. Застосування кодів економічної класифікації видатків здійснюється згідно з Інструкцією щодо застосування економічної класифікації видатків бюджету, затвердженою наказом Міністерства фінансів України від 12.03.2012 № 333, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 12.03.2012 за № 456/20769.

ІІІ. Організація обліку основних засобів, запасів та інших активів

1. У бухгалтерському обліку формування інформації про основні засоби, інші необоротні матеріальні активи та незавершені капітальні інвестиції в необоротні матеріальні активи здійснюється відповідно до НП(С)БО 121 «Основні засоби», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 12.10.2010 №1202, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 01.11.2010 за № 1017/18312 та Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів суб'єктів державного сектору, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 23.01.2015 № 11.

Бухгалтерський облік нематеріальних активів здійснюється відповідно до НП(С)БО 122 «Нематеріальні активи», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 01.11.2010 за № 1017/18312 та Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку нематеріальних активів суб'єктів державного сектору, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 23.01.2015 № 11.

2. До складу основних засобів відносяться необоротні активи, термін експлуатації яких перевищує один рік та первісна вартість за одиницю (комплект) яких складає 6000 гривень включно без урахування податку на додану вартість. Необоротні активи, які були віднесені до складу основних засобів та нематеріальних активів до дати набрання чинності НП(С)БО 121 «Основні засоби» та НП(С)БО 122 «Нематеріальні активи», обліковуються у складі основних засобів та нематеріальних активів до їх вибуття (списання) з обліку установи.

3. Оприбуткування необоротних активів проводиться в гривнях з обов'язковим складанням акта введення в експлуатацію.

4. Амортизація на основні засоби (крім інших необоротних матеріальних активів), нематеріальних активів нараховується в гривнях з копійками із застосуванням прямолінійного методу. Вартість об'єкта основних засобів розподіляється на систематичній основі протягом строку його корисного використання (експлуатації) шляхом нарахування амортизації на дату балансу (раз у рік) . Для визначення строків користного використання груп основних засобів приймати Типові строки корисного використання груп основних засобів, які визначенні в НП (С) БО.

Нарахування амортизації починається з місяця, наступного за місяцем, у якому об'єкт основних засобів став придатним для корисного використання та введений в експлуатацію.

Для визначення строків корисного використання основних засобів та нематеріальних активів застосовуються Типові строки корисного використання груп основних засобів, які визначені в додатку 1 до Методичних рекомендацій щодо облікової політики суб'єкта державного сектору, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 23.01.2015 № 11.

Амортизація необоротних матеріальних активів нараховується в першому місяці передачі у використання об'єкта необоротних активів у розмірі 50 відсотків його первісної вартості та решта 50 відсотків первісної вартості - у місяці їх вилучення з активів (списання з балансу).

На рахунок 1114 «Білизна, постільні речі, одяг та взуття», установа зараховує: халати, одяг та обмундирування, включаючи спецодяг, взуття, здійснюється нарахування амортизації методом 50 на 50.

Кожному об’єкту присвоюються інвентарні номери, керуючись нумерацією субрахунків, передбаченою Планом рахунків № 1203. Це означає, що на місці перших 4 знаків інвентарного номера зазначаємо номер субрахунку, який складається з 4 цифр, 5 цифра-це номер підгрупи того чи іншого об’єкта, а всі інші знаки-порядковий номер такого об’єкта у підгрупі.

Для обліку й узагальнення інформації про нараховану протягом звітного періоду амортизацію та суму зносу необоротних матеріальних і нематеріальних активів, що підлягають амортизації призначено рахунок 14 «Знос необоротних активів». У складі рахунка 14 передбачено такі субрахунки: -1411 «Знос основних засобів», і рахунок 1412 «Знос інших необоротних матеріальних активів».

Термін використання халатів – 12 місяців; сумки господарської – 6 місяців, дощовика – 12 місяців; чоботи робочі - 24, костюм робочий – 12 місяці; черевики – 12 місяців; велосипед – 36 місяців; куртки робочі – 36 місяців; бензопила, мотокоса – 48 місяців.

5. Проведення переоцінки основних засобів здійснюється в разі, коли розмір відхилення залишкової вартості основних засобів від їх справедливої вартості перевищує поріг суттєвості в розмірі 10%. Підставою для проведення переоцінки є розпорядження головного розпорядника бюджетних коштів з визначенням порядку та строків її здійснення. Переоцінка проводиться за наказом керівника бюджетної установи інвентаризаційною комісією за видами основних засобів на річну дату Балансу.

6. Операції з надходження, руху та вибуття основних засобів та інших необоротних матеріальних активів оформлюються первинними документами, які затверджені наказом Міністерства фінансів України від 13.09.2016 року

№818, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 07.10.2016 за № 1336/29466.

7. Документи аналітичного обліку необоротних активів систематизуються за датами здійснення операцій та заносяться до меморіального ордера № 9. Для контролю за правильністю бухгалтерських записів за рахунками аналітичного обліку складаються оборотні відомості за кожною групою субрахунків.

8.У бухгалтерському обліку формування інформації про запаси та розкриття відповідної інформації у фінансовій звітності здійснюються відповідно до НП(С)БО «Запаси 123», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 01.11.2010 за № 1017/18312 та Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку запасів суб'єктів державного сектору, затверджених наказом Міністерства фінансів України від 23.01.2015 № 11.

9. В якості визначення одиниці обліку запасів використовується їх найменування.

10. Аналітичний облік запасів ведеться у розрізі матеріально відповідальних осіб, видів запасів, окремо за коштами загального та спеціального фондів. Синтетичний облік запасів ведеться у грошовій одиниці України. Оборотні відомості з метою перевірки правильності записів у регістрах аналітичного обліку матеріальних цінностей та даних синтетичного обліку складаються за всіма субрахунками.

11. Оприбуткування запасів здійснюється через матеріально – відповідальних осіб.

12. Оцінка запасів при їх вибутті (внаслідок їх використання або при іншому вибутті) здійснюється методом середньозваженої собівартості шляхом ділення сумарної вартості залишку таких запасів на початок звітного місяця і вартості одержаних у звітному місяці запасів на сумарну кількість запасів на початок звітного місяця і одержаних у звітному місяці запасів за матеріально відповідальною особою, за якою обліковуються такі запаси, та рівнями аналітичного обліку.

13. Вартість малоцінних та швидкозношуваних предметів, що передані в експлуатацію, виключається зі складу активів (списується з балансу) з подальшою організацією оперативного кількісного обліку за місцем експлуатації відповідальними особами протягом строку їх фактичного використання.

14. Операції з надходження, видачі та списання запасів оформлюються первинними документами, які затверджені наказом Держказначейства України «Про затвердження типових форм обліку та списання запасів бюджетних установ та інструкції про їх складання» від 18.12.2000 № 130, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 28.12.2000 за № 962/5183.

15. Для обліку операцій з витрачання матеріалів використовується меморіальний ордер № 13, а для вибуття та переміщення малоцінних та швидкозношуваних предметів - меморіальний ордер № 10.

IV. Організація обліку коштів, розрахунків, інших активів та зобов'язань.

1. Кошти бюджетної установи обліковуються на рахунках, відкритих в Державної казначейській службі України, відповідно до Порядку відкриття та закриття рахунків у національній валюті в органах Державної казначейської служби України, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 22.06.2012 № 758, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України18.07.2012 за № 1206/21518.

2. Після отримання товарів, робіт і послуг відповідно до умов взятого бюджетного зобов'язання приймається рішення про їх оплату та надається до Державної казначейської служби України платіжне доручення на здійснення платежу з відповідними підтвердними документами.

3. Списання коштів з рахунків на оплату видатків проводиться відповідно до затвердженого кошторису, за винятком операцій з безспірного списання коштів у випадках, установлених чинним законодавством України.

4. Облік операцій з надходження бюджетних асигнувань загального фонду бюджету та здійснення видатків ведеться у меморіальному ордері № 2, які нумерують окремо за кожною бюджетною програмою.

5. Усі господарські відносини бюджетної установи з постачальниками товарів, робіт та послуг, покупцями, замовниками оформляються договорами. Договори укладаються з урахуванням вимог Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, Бюджетного кодексу України, Закону України «Про здійснення державних закупівель».

6. Договори укладаються (крім довгострокових) виключно в межах бюджетних асигнувань, установлених кошторисами. Розрахунки з юридичними та фізичними особами (крім розрахунків з підзвітними особами) за товари, роботи та послуги здійснюються після їх отримання. Попередня оплата товарів, робіт та послуг дозволяється виключно у випадках, визначених постановою Кабінету Міністрів України від 23.04.2014 № 117 «Про здійснення попередньої оплати товарів, робіт і послуг, що закуповуються за бюджетні кошти».

7. Для обліку операцій з попередньої оплати рахунків постачальників за матеріальні цінності або послуги (відшкодування за телекомунікаційні послуги, тощо), оплата за які очікується в майбутньому, застосовується субрахунок 2111 «Розрахунки з іншими дебіторами». Аналітичний облік розрахунків з дебіторами ведеться в меморіальному ордері № 4.

8. Для обліку операцій по розрахункам за отримані матеріальні цінності та надані послуги застосовується субрахунок 6211 «Розрахунки з постачальниками та підрядниками» та субрахунок 6415 «Розрахунки з іншими кредиторами».

Аналітичний облік розрахунків із кредиторами ведеться в меморіальному ордері № 6.

Накопичувальні відомості складаються в розрізі кодів економічної класифікації видатків. Записи в них здійснюються позиційним методом - за

кожною операцією, що підтверджена відповідним документом (платіжним дорученням, рахунком-фактурою тощо).

9. Формування в бухгалтерському обліку інформації про зобов'язання та розкриття їх у фінансовій звітності здійснюється відповідно до вимог НП(С)БО у державному секторі 128 «Зобов'язання», затвердженого наказом Мінфіну України від 24.12.2010 № 1629, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 20.01.2011 за № 87/18825та Порядку бухгалтерського обліку окремих активів та зобов'язань бюджетних установ, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 02.04.2014 № 372, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 16.04.2014 за № 426/25203.

Облік бюджетних зобов'язань здійснюється відповідно до вимог Бюджетного кодексу України, Порядку реєстрації та обліку бюджетних зобов'язань розпорядників бюджетних коштів та одержувачів бюджетних коштів в органах Державної казначейської служби, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 02.03.2012 № 309, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 20.03.2012 за № 419/20732.

10. Бюджетна установа бере бюджетні зобов'язання та здійснює платежі тільки в межах бюджетних асигнувань, передбачених кошторисами, враховуючи необхідність виконання бюджетних зобов'язань минулих років, узятих на облік органами Казначейства.

Бюджетні зобов'язання за спеціальним фондом бюджету беруться виключно в межах відповідних фактичних надходжень спеціального фонду бюджету.

Будь-які бюджетні зобов'язання та платежі з бюджету здійснюються лише за наявності відповідного бюджетного призначення.

V. Організація обліку доходів та видатків

1. Облік доходів, які в кошторисі відносяться до доходів загального фонду бюджету, ведеться на субрахунку 7011 «Бюджетні асигнування».

Для аналітичного обліку отриманих асигнувань використовується Картка аналітичного обліку відкритих асигнувань за формою, затверджена наказом Держказначейства від 06.10.2000 №100, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 25.10.2000 за № 747/4968. Картка ведеться в розрізі кодів економічної класифікації видатків окремо за кожним кодом програмної класифікації видатків.

2. Касові видатки відображаються в обліку в момент одержання коштів або перерахування коштів з поточного бюджетного рахунка.

3. Делегувати право підпису грошово – розрахункових документів, господарських документів на придбання та використання основних засобів та інших нематеріальних активів, банківських та фінансових документів, чеків по виконанню кошторису доходів та видатків установи:

3.1. Першого –директор Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області;

3.2. Другого – бухгалтера.

3.3. Забезпечити подання картки із зразками підпису в установи банку та казначейства з правом двох перших та двох других підписів.

4. Заробітна плата працівникам Комунального закладу «Центр надання соціальних послуг» Біловодської селищної ради нараховується відповідно до Законів України, постанов Кабінету Міністрів України, штатного розпису, розпоряджень виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області.

Виплата заробітної плати працівникам за першу половину місяця проводиться 14-го числа кожного місяця, а за другу половину місяця – 24-го числа місяця.

5. Службовим відрядженням вважається поїздка за наказом директора закладу на певний термін до іншого населеного пункту для виконання службового доручення.

Направлення працівників у відрядження та відшкодування витрат здійснюються відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 02.02.2011 № 98 «Про суми та склад витрат на відрядження державних службовців, а також інших осіб, що направляються у відрядження підприємствами, установами та організаціями, які повністю або частково утримуються (фінансуються) за рахунок бюджетних коштів», Інструкції про службові відрядження в межах України та за кордон, затвердженою наказом Міністерства фінансів України від 13.03.1998 № 59 (із змінами), зареєстрованого в Міністерствіюстиції України31.03.1998 за № 218/2658.

Облік розрахунків з підзвітними особами по видатках на відрядження ведеться на субрахунку 2116 «Дебіторська заборгованість за розрахунками з підзвітними особами».

Операції по розрахунках з підзвітними особами ведуться в розрізі кодів економічної класифікації видатків та в накопичувальній відомості - меморіальному ордері № 8.

6. Відділу освіти виконавчого комітету Біловодської селищної ради Луганської області не є платником ПДВ.

7. Кошти повинні використовуватися тільки на цілі, передбачені бюджетними призначеннями по напрямах, визначених у паспорті бюджетної програми.

8. Інвентаризація активів і зобов'язань проводиться щорічно станом на 01 листопада (01 грудня) з метою забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Під час інвентаризації активів і зобов'язань перевіряються і документально підтверджуються їх фактична наявність, стан, відповідність критеріям, повнота відображення зобов'язань, виявляються лишки або нестачі активів шляхом зіставляння фактичної наявності з даними бухгалтерського обліку.

У ході проведення інвентаризації виявляються активи, які частково втратили свою первісну якість, а також матеріальні і нематеріальні активи, що не використовуються.

Інвентаризація проводиться у випадках та у терміни, що визначені Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України30.10.2014 за № 1365/26142, в якому визначено терміни її проведення та затверджено склад комісії.

9.Фінансова та бюджетна звітність складається на підставі даних бухгалтерського обліку відповідно до ст. 58 Бюджетного кодексу України, Порядку подання фінансової звітності, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28.02.2000 № 419, Порядку складання фінансової, бюджетної та іншої звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 24.01.2012 № 44, який зареєстрований в Міністерстві юстиції України 30.10.2014 за № 196/20509, для отримання інформації про фактичне становище, результати діяльності та рух грошових коштів. Звітність подається до Держказначейської служби України у визначені терміни.

VII. Організація процедури здійснення державних закупівель

Закупівля товарів, робіт і послуг за рахунок бюджетних коштів здійснюється шляхом проведення процедур закупівель відповідно до вимог Закону України «Про здійснення державних закупівель».

Закупівля товарів, робіт і послуг може здійснюватися шляхом проведення відкритих торгів, двоступеневих торгів, запиту цінових пропозицій, попередньої кваліфікації учасників, переговорної процедури закупівлі.

Процедура проведення закупівель за державні кошти складається з декількох етапів.

На першому етапі визначаються предмет, обсяг та процедура закупівлі, терміни проведення торгів та розробляється графік поставок або надання послуг (виконання робіт).

На другому етапі комітет з конкурсних торгів на веб-порталі «Державні закупівлі» розміщує повну інформацію про майбутні торги та умови їх проведення для учасників та готує пакет документів для проведення конкурсних торгів і розсилає документацію учасникам, які подали офіційну заявку на участь у торгах.

На третьому етапі здійснюється розгляд та оцінка пропозицій конкурсних торгів (цінових пропозицій), визначається учасник-переможець та укладається з ним договір на закупівлю, реєструється бюджетне зобов'язання згідно з проведеною процедурою закупівлі в Держказначейській службі України.

Положення застосовувати з 1 січня 2025 року.

Сільський голова Валентина БУГАЙОВ