

Колос І.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту
Національний університет харчових технологій
м. Київ

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗРАХУНКАМИ З ПАРТНЕРАМИ НА ЗАСАДАХ ОЩАДЛИВОСТІ

Необхідною умовою і пріоритетним напрямом діяльності підприємства на виклики сьогодення стає ефективне управління розрахунками з ключовими бізнес-партнерами (покупцями / споживачами і постачальниками) з орієнтацією на оцінювання рівня ліквідності і платоспроможності. В цьому аспекті посилюється значення і роль обліково-аналітичного забезпечення як єдиної інформаційної системи для потреб менеджменту. Актуальності набуває оперативне й достовірне інформаційне підтримання обґрунтування й ухвалення виважених управлінських рішень в контексті ощадливого мислення (ефективність і продуктивність, цінність для клієнта, якість і сталий розвиток). Саме це обумовило необхідність і перспективність наукового пошуку, спрямованого на систематизацію і розвиток науково-методологічних положень обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з партнерами в контексті ощадливості.

За результатами опрацювання нормативних актів і наукових видань за окресленою проблематикою в межах виконаного авторського дослідження систематизовано базис обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з партнерами на засадах ощадливості за такими напрямками:

– облікового забезпечення – процес обліку (ощадливого, фінансового, управлінського та стратегічного управлінського) з орієнтацією на документальне підтвердження здійснення окремих операцій за розрахунками з партнерами в межах потоку створення цінності і генерування даних, узагальнення й групування їх в упорядковану систему з фокусуванням на конкретного компетентного користувача та формування якісної актуальної інформації для управління відповідно до інформаційного запиту на оприлюднення зацікавленій стороні [1, с. 43-46; 2, с. 49-51];

– аналітичного забезпечення – процес аналізу (ощадливого, виробничого,

управлінського, фінансового, стратегічного), що спрямовано на обґрунтування можливих альтернатив / проєктів управлінських рішень з фокусуванням на ухвалення виважено раціонального ощадливого рішення з орієнтацією результату на найближчу перспективу, короткострокову перспективу та середньострокову перспективу;

– обліково-аналітичного забезпечення – цілісно-інтегрований процес обліку, аналізу та контролю через систему інформаційних потоків, що забезпечує обґрунтування, ухвалення та реалізацію виважених управлінських рішень компетентними фахівцями за ієрархічними рівнями управління в межах підприємства і в ланцюжку зацікавлених сторін «постачальник – виробник – споживач» з орієнтацією на мінімізацію втрат і задоволення цінності [3, с. 150-152];

– методи концепції ощадливого виробництва – сукупність доцільних методів для забезпечення бажаного результату функціонування й синхронізації матеріального, грошового та інформаційного потоку для раціонального створення / генерування цінності.

Подальший розвиток науково-методологічних положень обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з партнерами в контексті ощадливості автором реалізовано за такими напрямками:

1. Організаційний аспект. В межах організаційного аспекту обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з партнерами здійснюється постановка обліково-аналітичної роботи шляхом: встановлення і налагодження коректних взаємозв'язків в межах підприємства / функціонального підрозділу / окремого робочого місця і з бізнес-партнерами з фокусуванням на поінформованість керівництва про забезпеченість своєчасного реагування на виявлені зміни через обґрунтування й ухвалення ощадливих управлінських рішень; закріплення посадових / функціональних обов'язків фахівців з обліку й аналізу розрахунків і результатів співпраці з партнерами; визначення видів відповідальності в розрізі змісту порушення із зазначенням конкретних заходів впливу до порушників; встановлення порядку делегування повноважень і відповідальності за розрахунки і результати співпраці з постачальниками і замовниками; встановлення видів і процедур контролю; обґрунтування й запровадження системи мотивації з урахуванням матеріальних і моральних стимулів / антистимулів щодо ефективної роботи з партнерами.

2. Методологічний аспект. За методологічним аспектом обґрунтовується застосування конкретних методів обліку з числа дозволених альтернатив за законодавством і міжнародними рекомендаціями щодо розрахунків з партнерами за матеріальним і грошовим потоками. Доречно запровадити комбіноване використання методів управлінського обліку (ABC, XYZ, RFM, FMR, VEN, QRS) для (1) виконання виробничої програми і задоволення покупців в розрізі укладених договорів і графіку поставок готової продукції з фокусуванням на точність прогнозування зміни у потребі за критерієм частоти і стабільності виробничого споживання виробничих запасів; (2) мінімізації / уникнення касових розривів і посилення розрахункової дисципліни з партнерами з орієнтацією на контроль за наявністю й інкасацією дебіторської / кредиторської заборгованості за критерієм синхронізації грошового потоку й забезпечення платоспроможності. Одночасно формувати і використовувати: (1) раціонально-жорсткий графік постачання виробничих запасів з подальшим узгодженням напруженості виробничої програми в межах нормальної потужності для максимального зменшення аж до ліквідації складських запасів; (2) матричну модель платіжного календаря для щоденного моніторингу і посилення контролю за виконанням бюджету руху грошових коштів. За методологічним аспектом аналізу розробляється уніфікована методика розрахунку кожного аналітичного показника за єдиним форматом з подальшим узгодженням з системою мотивації досягнення прийнятного рівня KPI. Такий підхід сприятиме однозначному розумінню сутності KPI, мінімізації витрат часу на пошук даних і виконання коректного розрахунку, а також вмотивоване покращення рівня досягнення цільового результату кожним працівником.

3. Технологічний аспект. В межах технологічного аспекту здійснюється: аргументація вибору і закріплення інформаційної системи і технології з описом її основних технічних

характеристик щодо узагальнення і представлення необхідних даних з орієнтацією на коректний формат звітів (сфера обліку) і варіанти візуалізації результатів для контролювання нестійкого відхилення фактичних значень KPI від цільових / планових (сфера аналізу); встановлення порядку адміністрування і підтримання програмних засобів з розподілом прав і контролю доступу до інформації користувачів.

Для практичної імплементації обґрунтованих рекомендацій доцільно залучити фахівців з ощадливим мисленням і обізнаністю з принципами і методами ощадливого управління підприємством. Застосування окремих методів ощадливого виробництва і можливе їх комбінування дозволить ухвалювати ощадливі управлінські рішення й водночас сприятиме захисту економічного інтересу і власності бізнес-партнерів, зокрема постачальників і покупців. Доречним є запровадження таких методів:

- VSM (Value Stream Mapping) – графічний метод відображення у вигляді окремих карт цілісної схеми створення цінності з виокремленням операцій, які додають цінність для споживача / не створюють цінність для споживача або є технологічно необхідними в межах матеріального, грошового та інформаційного потоків підприємства і ланцюжка «постачальник – виробник – покупець»;

- SOP (Standard Operating Procedure) для розроблення і затвердження внутрішніх стандартів підприємства за організаційними, методичними та технологічними аспектами постановки обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з партнерами;

- Just-in-Time – дію методу спрямовано на (1) синхронізацію процесів виробництва шляхом балансування виробничої потреби і задоволення запиту кінцевого споживача в матеріальному потоці, (2) мінімізацію касових розривів і посилення платіжної дисципліни в грошовому потоці, (3) своєчасність документального обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками в інформаційному потоці;

- 5 S для систематизації і виокремлення груп дебіторської і кредиторської заборгованості за різними напрямками пріоритетності з одночасним використанням методів стратегічного управлінського обліку (ABC, XYZ, RFM, FMR, VEN, QRS), а також упорядкування сукупності аналітичних показників з подальшою їх систематизацією як цілісного комплексу KPI;

- Heijunka – реалізація методу дозволяє раціонально задовольняти потреби замовників через потік створення цінності шляхом вирівнювання протягом певного часового періоду. Так, в матеріальному потоці – вирівнювання обсягів виробництва за номенклатурою продукції, в інформаційному потоці – сукупності даних в розрізі інформаційних запитів, в грошовому потоці – уникнення або мінімізація втрат через недостатність коштів і неможливість своєчасного погашення зобов'язань;

- Poka-Yoke для раціонального підбору персоналу обліково-аналітичної служби й організації упорядкованої діяльності окремих фахівців з фокусуванням на постійне вдосконалення їх професійної компетентності за умови самоактуалізації й самовизначення професійної траєкторії особистісного розвитку;

- Visual Management – метод передбачає наочне представлення інформації про фактичний рівень досягнення запланованого значення контрольованих показників з метою своєчасного виявлення й ідентифікації відхилень і їх швидкого коригування / усунення, зокрема, для встановлення тривалості фінансового й операційного циклу підприємства, забезпечення достатності й інтенсивності формування грошових коштів, виявлення касових розривів і порушення погодженості пріоритетної черговості платежів;

- SMED (Single Minute Exchange of Dies) для узгодженості роботи всіх технічних систем щодо локальних і мережевих систем обліку, в тому числі розрахунків з банківськими установами, і набуває стратегічного значення в разі потреби швидкого переналаштування технічних засобів для проведення розрахунків або обміну даними між інформаційними системами протягом мінімально можливого часу.

Отже, обґрунтовано цільовий базис обліково-аналітичного забезпечення управління розрахунками з партнерами, що базується на стратегічному й інтегрованому підходах за

організаційним, методологічним та технологічним аспектами. Доведено важливість застосування методів ощадливого виробництва (Value Stream Mapping, Standard Operating Procedure, Just-in-Time, 5 S, Heijunka, Poka-Yoke, Visual Management, Single Minute Exchange of Dies) з фокусуванням на синхронізацію матеріального потоку, грошового потоку та інформаційного потоку для раціонального управління розрахунками з партнерами в ланцюжку «постачальник – виробник – споживач».

Список використаних джерел:

1. Колос І.В. Ощадливий облік в реалізації концепції ощадливого виробництва. *Удосконалення обліково-аналітичної роботи та її вплив на економічну інтеграцію країни* : колективна монографія / за ред. канд. екон. наук., проф. Л.М. Чернелевського. Київ: НУХТ, 2018. С. 37-50.
2. Kolos I.V. Systematization and development of the provisions for statement of lean synchronization accounting of cash flow from operating activities of industrial enterprises. *Technology audit and production reserves*. 2018. № 4/4 (42). P. 47-53. DOI: 10.15587/2312-8372.2018.141198.
3. Колос І.В. Обліково-аналітичне забезпечення ощадливого управління підприємством: науково-методологічні аспекти. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 48-3. С. 148-153. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-91>.