

### Список використаних джерел:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» № 996-XIV від 16.07.1999 р.: за станом на 02.12.2013 р. – [Електронний ресурс]. / Верховна Рада України. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

2. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник -8-те вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2009. – 912с.

**Чік М.Ю.,**

к.е.н., доцент

кафедри бухгалтерського обліку,

*Львівський торговельно-економічний університет*

*(м. Львів)*

### LEAN ОБЛІКУ: СУЧАСНА ОБЛІКОВА КОНЦЕПЦІЯ

Концепція “lean виробництва”, яка є основою lean обліку, вперше сформульована на японських підприємствах, має численні фактори успіху. Lean обліку використовує об’єднаний набір економічних показників (коефіцієнтів) і об’єднаний набір методів та інструментів реалізації удосконалення. Приклад набору методів і інструментів, які можуть використовуватися в інтегрованій концепції Lean обліку наведені в табл. 1.

Таблиця 1

#### Приклад використання методу DMAIC інтегрованою концепцією Lean обліку\*

Define – визначай	Measure – оцінюй	Analyze – аналізуй	Improve – удосконалюй	Control – контролюй
Quality Function Deployment (QFD); “Голос споживача ; аналіз Кано; “Карта бізнес-процесу; фінансовий аналіз; розставлення пріоритетів	Контрольні карти; діаграми; Парето; гістограми; оцінка ефективності циклу бізнес-процесу; план збору даних	Діаграми Парето; діаграми Ісікави “риб’ячої кістки ; Failure Mode and Effects Analysis (FMEA); визначення невиробничих витрат; ідентифікація “пасток часу ; оцінка обмежень	Failure Mode and Effects Analysis (FMEA); кайдзен; поке-ека; обґрунтування розміру партії; система організації та раціоналізації робочого місця (5S); гіпотетичне тестування; матриця вибору рішення	Контрольні карти; поке-ека; візуальний контроль бізнес-процесу; план навчання; план інформування; план стандартизації

\* Сформовано автором за результатами проведених досліджень

Результати проведених досліджень щодо використання постулатів концепції “шість сігм” (Six Sigma) та концепції “бережливого виробництва” (Lean Manufacturing), з метою раціональної організації бухгалтерського обліку на зарубіжних підприємствах показали наступні економічні прерогативи:

- зниження собівартості продукції та послуг суб’єкта господарювання на 30-60 %;
- зменшення часу надання послуг до 50 %;
- зменшення кількості дефектної продукції суб’єкта господарювання приблизно у 2 рази;
- збільшення без додаткових витрат обсягу виконаних робіт суб’єктом господарювання до 20 %;
- зниження вартості проектних робіт на 30-40 %;
- скорочення часу виконання проектів до 70 %.

У яких випадках можна розраховувати на такі результати? Є дві основні ознаки, які свідчать про позитивний ефект впровадження постулатів концепції “шість сігм” (Six Sigma) та концепції “бережливого виробництва” (Lean Manufacturing), з метою раціональної організації бухгалтерського обліку. Перша ознака – будь-які зміни, що мають місце на підприємстві, наприклад, збільшення чи зменшення обсягів виробництва, розширення асортименту, організаційні зміни, інновації та ін. Друга ознака – недостатнє документальне оформлення бізнес-процесів і недостатнє розуміння суті бізнес-процесів працівниками, які задіяні в бізнес-процеси.

Чи необхідно знати досконало весь набір інструментів та економічних коефіцієнтів (показників) концепції “шість сігм – (Six Sigma) та концепції “бережливого виробництва – (Lean Manufacturing), з метою раціональної організації бухгалтерського обліку? Не потрібно, оскільки принцип 20/80 є актуальним і щодо затребуваності знань фахівців інтегрованої концепції lean обліку. Під час реалізації 80 % проектів використовуються менше 20 % вивчених такими фахівцями інструментів. Виділяють основні принципи, які сприяють успіху реалізації постулатів концепції «шість сігм» (Six Sigma) та концепції «бережливого виробництва» (Lean Manufacturing) при організації бухгалтерського обліку:

- зацікавленість керівництва;
- виділення достатньої кількості ресурсів;
- досвід успішних проектів.

Під час реалізації інтегрованої концепції Lean обліку до ресурсів відносять оплачуваний час робіт и персоналу, витрати на його навчання і на придбання необхідних засобів праці, які необхідні для підготовки і виконання проектів. Керівництво повинно отримати обсяг знань, який необхідний для контролю та управління цією діяльністю. Лідер проекту повинен мати практичний досвід участі в успішних проектах з покращення діяльності суб’єкта господарювання. При всі важливості навчання, досвід участі хоча б в

одному успішному проєкті вартує вивчення десятки прикладів із практики. Тому інтегрована концепція Lean обліку дозволяє удосконалювати діяльність суб'єкта господарювання поступово, від проєкту до проєкту.

Системи обліку, що застосовуються на вітчизняних підприємствах, не мають достатньої адаптивності до зміни ринкових ситуацій, тобто не володіють потрібною оперативністю, гнучкістю і доступністю надання інформації для менеджменту. Для адаптивності підприємству потрібна інформованість або обізнаність про показники процесів і їх зміни, як всередині процесів, так і при взаємодії з зовнішнім середовищем (покупцями, постачальниками і т. д.). Ухвалення ефективних управлінських рішень на основі точної та оперативної інформації в реальному режимі часу є найважливішим фактором конкурентоспроможності підприємства. Застосування на підприємствах концепції lean обліку неможливо без зміни системи управління підприємством.

Можливі варіанти перетворень обліку через впровадження концепції lean обліку:

- створення нового окремого управлінського “lean обліку” і зміна системи управлінської та фінансової звітності за принципами концепції “бережливе виробництво”;

- ведення обліку на базі існуючого фінансового обліку з введенням доповнень на принципах бережливості. Завданнями елемента “lean обліку облік”, на наш погляд будуть:

- розробка і надання внутрішньої звітності щодо бережливого виробництва, оптимізація документообігу на підприємстві;

- створення бази даних за витратами;

- розробка і надалі контроль за показниками бережливості (ефективність сервісного процесу, час ритму, час такту, задоволеність споживача і т. д.).

Під “lean обліком” ми розуміємо систему обліку, що включає наступні підсистеми:

- підсистему “Процеси” (виявлення і зниження втрат, організація безперервного потоку виробів, структуроване рішення проблем);

- підсистему “Персонал” (постійне вдосконалення: кайзен і раціоналізаторство, командна робота, відкритий обмін інформацією),

- підсистему “Стратегічне управління” (концентрація на потребах замовника, управління з ключовими показниками ефективності, розгортання стратегічних цілей);

- що в сукупності дозволяє підприємству забезпечити інноваційний базис управління, спрямований на підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності продукції.

На більшості підприємств, де було досліджено перспективи впровадження “lean обліку” встановлено ряд особливостей.

По-перше, підприємства націлені на швидкий результат від впровадження інструментів lean обліку, які б не змінювали кардинально

ситуацію на підприємстві і не вимагали б змін на рівні вищого керівництва підприємств.

По-друге, підприємства готові вкладати значні ресурси в технології та обладнання, які, на думку керівників, дозволяють зробити значний ривок, тоді як постійне і поступове вдосконалення є тривалим процесом з неясним економічним ефектом.

По-третє, промислові підприємства, які планують впроваджувати інструменти “lean обліку” недооцінюють важливість філософії “lean виробництва”, тоді як в основі успіхів Toyota лежить саме філософія lean виробництва, яка передбачає глибоку і всебічну культурну трансформацію (філософія довгострокової перспективи, правильний процес дає правильні результати, збільшення цінності організації шляхом розвитку співробітників і партнерів, постійне вирішення фундаментальних проблем стимулює безперервно е навчання організації). Якщо “lean облік” починається використання простих інструментів з швидким результатом і філософії, провідниками якої є керівники, то у персоналу компанії з'являється переконаність в ефективності “lean обліку”, потім змінюється мислення та культура, що дозволяє приступати до впровадження більш складних інструментів, і цикл повторюється.

**Шевчук В.О.,**  
д.е.н., професор,  
професор кафедри аудиту та підприємництва  
*Національна академія статистики,  
обліку та аудиту  
(м. Київ)*

## **НАУКОВА КАРТИНА ЕКОНОМІЧНИХ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ЗНАНЬ ЯК «ДОРОЖНЯ КАРТА» СТАНОВЛЕННЯ НОВІТНЬОЇ ОБЛІКОВОЇ ПАРАДИГМИ**

Становлення новітньої облікової парадигми потребує приведення обліку та інших управлінських засобів отримання релевантної інформації у відповідність викликам, що постають перед мешканцями планети. Ці виклики, з якими світова спільнота зіштовхнулася у другій половині минулого століття, нині перетворилися на глобальні загрози. Світову цивілізацію охопила системна криза, прояви якої набувають загострення. Звіт Міжнародної науково-політичної платформи з біорізноманітності та екологічних систем (IPBES), опублікований ЮНЕСКО у травні 2019 р., є глобальним попередженням про рух людства до самознищення.