

## Розділ 2

# ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ, ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОГО МЕХАНІЗМУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 005.572:658  
JEI M49

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Л. Гнатишин, д. е. н.**

*ORCID ID: 0000-0003-4425-0514*

**Г. Мацьків, к. е. н.**

*ORCID ID: 0000-0002-1329-7355*

**О. Прокопишин, к. е. н.**

*ORCID ID: 0000-0002-7027-3499*

*Львівський національний університет природокористування*

<https://doi.org/10.31734/economics2023.30.044>

**Гнатишин Л., Мацьків Г., Прокопишин О. Бухгалтерський консалтинг як інструмент управління підприємством**

Окреслено потребу підприємств та інших суб'єктів підприємництва у бухгалтерському консалтингу. У загальному розумінні бухгалтерський консалтинг ідентифіковано як сервіс з надання комплексу послуг для підприємств і бізнесу, інструмент зниження ризиків, які пов'язані з фінансами підприємства. Розглянуто напрями бухгалтерського консультування підприємств. Зазначено, що сферою професійних інтересів консалтингових фірм є: ведення та відновлення бухгалтерського обліку на підприємстві; здійснення внутрішнього аудиту; вибір найоптимальнішої системи оподаткування для подальшої оптимізації податкових відрахувань; контроль за розрахунками з контрагентами та персоналом; контроль за законністю виконуваних підприємством дій, зокрема й фінансових; аналіз поточної документації – аудит; вибір програмного забезпечення для ведення бухгалтерського обліку; контроль майна, кадрів, фінансових потоків; методичний та юридичний супровід ліквідації, поділу, об'єднання чи відкриття філій.

З'ясовано, що поступове ускладнення методик і форм управління є передумовою зміни підходів до управління підприємством та процесами бухгалтерського обліку і оподаткування, що, своєю чергою, сформувало потребу головних та штатних бухгалтерів у безперервному вдосконаленні управлінської, організаційної і методичної практики новітніми знаннями та навичками через співпрацю з консультантами бухгалтерських консалтингових фірм.

Охарактеризовано процедури, етапи, методи та результати бухгалтерського консультування підприємств. Встановлено, що бухгалтерський консалтинг можна вважати інструментом управління підприємством, оскільки управлінські рішення, ухвалені за результатами співпраці суб'єкта підприємництва та бухгалтерської консалтингової фірми, покращують результативність операційного управління, що, натомість, суттєво підвищує фінансову ефективність підприємства, навіть в екстремальних ситуаціях та за великої кількості термінових завдань. Змодельовано результати управлінських рішень щодо оптимізації системи бухгалтерського обліку та оподаткування підприємства – клієнта бухгалтерської консалтингової фірми. Зазначено, що ефективність облікового та податкового процесів є результатом постійного розвитку бухгалтерського персоналу та його вбудовування в реальі сучасного світу, що досягається за результатами бухгалтерського консалтингу.

**Ключові слова:** бухгалтерський облік, консалтинг, консультування, оподаткування, управління, підприємство.

**Hnatyshyn L., Matskiv H., Prokopyshyn O. Accounting consulting as a tool of enterprise management**

The research outlines the need of enterprises and other business entities for accounting consulting. In the general sense, accounting consulting is identified as a complex of services provided for enterprises and business, a tool of reducing risks related with the enterprise finance. The article considers directions of the accounting consulting of enterprises. It is

noted that professional interests of the consulting firms cover the following aspects, namely keeping records and recovery of accounting at enterprises; internal audit; choice of an optimal system of taxation for the following optimization of tax charges; control over settlements with counterparties and staff; control over the legitimacy of the enterprise's transactions, including financial ones; analysis of the current documents – audit; choice of the accounting software; control over property, personnel, financial flows; methodic and legal support for liquidation, division, merger or opening of affiliates.

It is determined that gradual complication of the methods and forms of accounting is the prerequisite for changing the approaches to the enterprise management and processes of accounting and taxation that has forced the demand for chief and staff accountants to continuously enhance their managerial, organizational and methodological practices with innovative knowledge and skills by cooperating with representatives of the accounting consulting firms.

The authors of the work provide characteristics of the procedure, stages, methods and results of accounting consulting of enterprises. It is determined that accounting consulting can be considered a tool of enterprise management, because managerial decisions approved according to the results of cooperation of the business entity and an accounting consulting firm can improve efficiency of the operational management that will significantly increase financial efficiency of the enterprise even in the extreme situation and in case of multiple urgent tasks. The researchers have modeled outcomes of the managerial decisions as to optimization of the accounting system and taxation of the enterprise due to the services provided by accounting consulting firms. It is confirmed that efficiency of the accounting and taxation processes depends on the permanent progress of accounting staff and its incorporation into the realities of today's world that can be achieved due to accounting consulting.

**Key words:** accounting, consulting, advising, taxation, management, enterprise.

**Постановка проблеми.** Бухгалтерський консалтинг сьогодні є затребуваною послугою, яка може зацікавити керівників підприємств різних організаційно-правових форм. Потреба в бухгалтерському консалтингу може бути зумовлена появою питань, пов'язаних із веденням бухгалтерського обліку і виконанням різного роду завдань бухгалтерського спрямування та податкових розрахунків. Бухгалтерський консалтинг – це інструмент зниження ризиків, які пов'язані з фінансами підприємства. Незалежно від того, чи досягло підприємство суттєвих успіхів у комерційній діяльності, чи лише починає свій шлях у бізнесі, якісне бухгалтерське консультування забезпечує швидке і своєчасне ухвалення ефективних управлінських рішень, що сприятимуть зміцненню й розвитку підприємства. Отже, стрімкий розвиток інтеграційних процесів у середовищі підприємництва, інтенсивний перехід до економіки інноваційного типу та зростання взаємозалежності економік різних країн, врахування впливу внутрішніх і зовнішніх чинників та відповідних тенденцій в управлінні підприємствами та конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва є особливістю сучасного етапу розвитку ринку бухгалтерських консалтингових послуг і потребує додаткових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні наукові дослідження проблем консультування здебільшого націлені на вирішення організаційних та управлінських завдань суб'єктів підприємництва, які надають консалтингові послуги [2; 9]. Рідше зустрічаємо публікації про вплив такого виду бізнесу на систему управління чи результати господарсько-фінансової діяльності

суб'єктів підприємництва [5–8; 10]. Попри те, що зустрічаємо публікації про консалтингові послуги як об'єкт бухгалтерського обліку [4; 11], наукові дослідження про бухгалтерський консалтинг практично відсутні. Більше того, окремі автори серед інших видів консалтингових послуг окремо не виділяють бухгалтерський, маючи на увазі, очевидно, що його функції виконує фінансовий консалтинг [3]. Окремі дослідники вважають, що європейські компанії надають перевагу операційному та фінансовому консалтингу. На їхню думку, доцільніше не розподіляти консалтингові послуги, які надаються підприємствам, за сферами (напрямами) їхньої діяльності, а використовувати економічний консалтинг. Саме цей вид консалтингу поєднує в собі оцінку всіх складових потенціалу підприємства одночасно, що дає змогу отримати перемогу в конкурентній боротьбі з максимальною вірогідністю [1]. Важко погодитися з таким твердженням, оскільки багато підприємців – фізичних осіб є користувачами консалтингових послуг не лише у питаннях оподаткування, а й ведення бухгалтерського обліку загалом. Тому проблематика бухгалтерського консалтингу в сучасних умовах набуває особливої актуальності як щодо процесу його організації, так і впливу на систему управління підприємством. Поділяючи думки науковців щодо необхідності консалтингу як інноваційного інструменту управління, акцентуємо увагу на пріоритетності дослідження особливостей власне бухгалтерського консалтингу з позиції їх впливу на організацію бухгалтерського обліку у суб'єктів підприємництва та управління підприємством загалом.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є з'ясування напрямів бухгалтерського консультування підприємств та місця бухгалтерського консалтингу в системі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Потреба підприємств у бухгалтерських консультаціях особливо гостро відчувається під час нестандартних, нетипових або незнайомих ситуацій, коли в умовах обмеженості часу та можливостей на пошук інформації бухгалтеру потрібно нагально вирішувати проблемні питання. При цьому професійні консультації з організації та ведення бухгалтерського обліку дозволяють в стислі терміни вирішувати нагальні проблеми і відповідати на запитання, що виникають у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства. До переваг консультаційного супроводу можна віднести оперативність інформаційної підтримки управлінських рішень; економію часу на пошук потрібних нормативних документів та варіантів рішень про-

BLEMНИХ питань, які вже перевірені на практиці; гарантію економічності, обґрунтованості і відповідності законодавчим нормам послуг з бухгалтерського консалтингу, що є запорукою захисту інтересів підприємства перед контролюючими органами та контрагентами; нормалізацію та поліпшення фінансового стану підприємства через створення сприятливого клімату для реалізації обраних цілей. Зважаючи на це, бухгалтерські консалтингові послуги зараз можуть зацікавити як представників державних установ, так і керівництво приватних підприємств. Першочергово співпраця здійснюється між бухгалтерами підприємства, яке звернулося до послуг спеціалізованої фірми, та досвідченими фахівцями консалтингової компанії. Співпраця консалтера та замовника послуг здійснюється на договірних засадах.

Слід окреслити основні завдання консалтингової фірми в контексті бухгалтерського консультування клієнта (рис. 1).

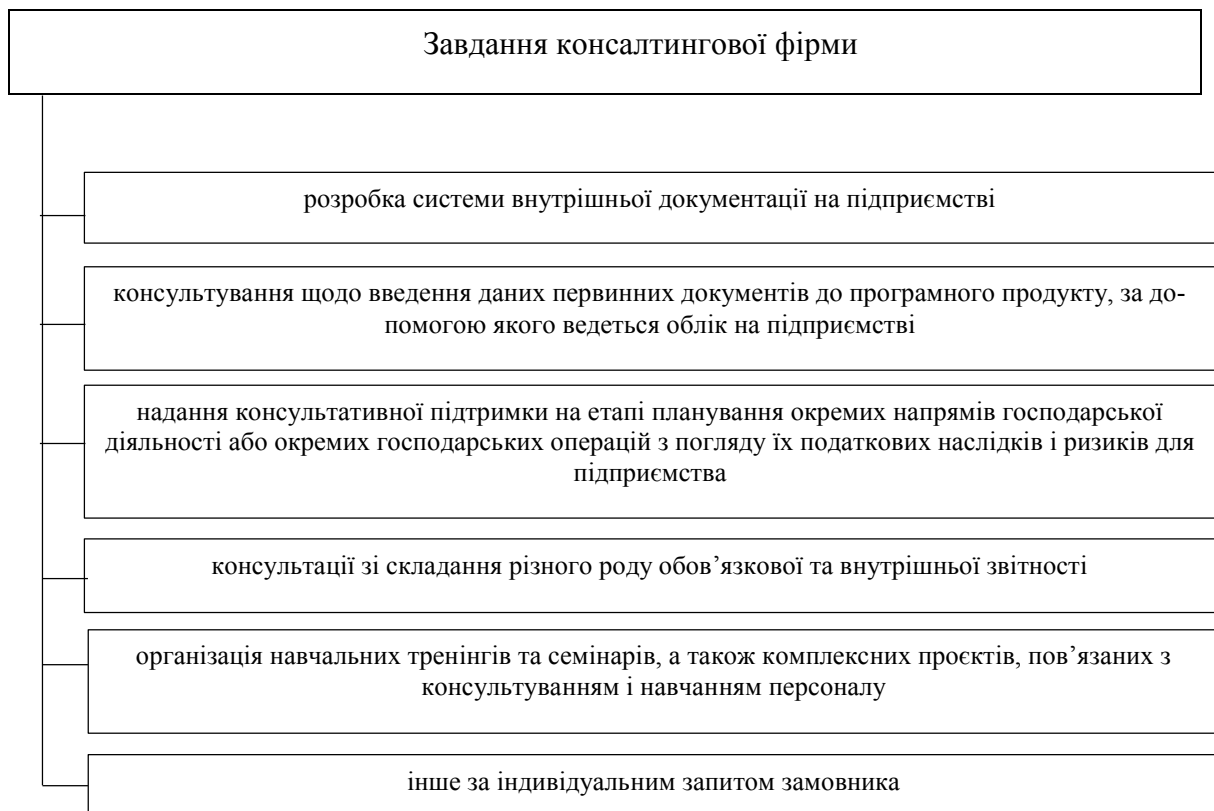


Рис. 1. Напрями бухгалтерського консультування підприємств

Джерело: власна розробка авторів

Загалом сферою професійних інтересів консалтингових фірм є ведення та відновлення бухгалтерського обліку на підприємстві, здійснення внутрішнього аудиту. При цьому не слід забувати, що бухгалтерський консалтинг – це сервіс із надання

комплексу послуг для підприємств та бізнесу. Серед них: реєстрація підприємства в податковому органі і відкриття рахунка в банку; вибір найоптимальнішої системи оподаткування для подальшої оптимізації податкових відрахувань;

контроль за розрахунками з контрагентами та персоналом; контроль за правильністю та своєчасністю подачі фінансової, податкової, статистичної та інших форм звітності; контроль за законністю виконуваних підприємством дій, зокрема й фінансових; аналіз поточної документації – аудит; вибір програмного забезпечення для ведення бухгалтерського обліку; контроль майна, кадрів, фінансових потоків; методичний та юридичний супровід ліквідації, поділу, об'єднання чи відкриття філій.

Послуга бухгалтерського консалтингу має резон навіть за умови ведення обліку на підприємстві фаховим бухгалтером чи штатом бухгалтерії. Зумовлено це тим, що фахівець зі сторони може проконтролювати роботу штатного бухгалтера – помітити помилки; звернути увагу на те, як оптимізувати процеси всередині бухгалтерії та підвищити ефективність роботи бухгалтерів. В силу своїх професійних обов'язків консультанти з консалтингових фірм мають досвід роботи з різними сферами бізнесу, що робить їх конкурентоспроможнішими порівняно з бухгалтерами підприємств, котрі свої професійні навички реалізують лише всередині діяльності одного підприємства. Постійний контакт із фіскальними органами, вивчення судових і податкових суперечок і прецедентів та відстеження змін у законодавстві сприяють формуванню в персоналу консалтингових фірм компетентностей, націлених на зниження податкового навантаження підприємств – замовників послуг.

Бухгалтерський консалтинг, враховуючи індивідуальні потреби та інформаційні запити замовників, має неабиякий вплив на управління підприємством. Так, прагнучи до мінімізації ризиків, пов'язаних зі штрафними санкціями, менеджмент підприємства, опираючись на висновки консалтингової фірми, прагнучим оптимізувати кадрове забезпечення бухгалтерії та інших підрозділів без залучення додаткових фахівців до штату. У цьому аспекті простежується можливість управлінського персоналу відповідальніше підходити до процесу формування кадрового забезпечення основного виду діяльності, що генерує прибутки підприємства.

Для успішного проведення консультаційного процесу його учасникам доречно визначитися з моделлю ділового партнерства, яка б дала змогу з'ясувати характер співробітництва у консультуванні. Поряд з моделлю «експерт-клієнт» у бухгалтерському консалтингу найефективнішою слід вважати модель «співробітництво», суть якої полягає в синхронізації зусиль консультанта і клієнта та одночас-

ному їх спрямуванні на вирішення проблеми. Такі взаємини дають змогу поєднати зусилля клієнта та консультанта на всіх етапах консультування. Спільна робота дозволяє розширити компетенцію персоналу, активізувати інноваційний потенціал персоналу та перейняти у консультанта методологію бухгалтерського обліку і прийоми вирішення проблем в оподаткуванні, що в майбутньому забезпечує клієнтові можливість самостійно долати бізнесові та управлінські труднощі й активізувати діяльність.

Загалом місце бухгалтерського консалтингу в системі управління підприємством зображено на рис. 2.

Так, реалізаційний етап бухгалтерського консультування консалтинговою фірмою полягає в такому: дорадництво щодо введення даних первинних документів до програмного продукту, за допомогою якого ведеться або пропонується вести облік на підприємстві; надання консультативної підтримки на етапі планування окремих напрямів господарської діяльності та/або окремих господарських операцій з погляду їх податкових наслідків і ризиків для суб'єкта господарювання; консультації зі складання різного роду обов'язкової та внутрішньої звітності; інші види робіт за індивідуальним запитом замовника.

У межах діагностичного етапу консалтингової співпраці результатом визначення проблем у системі бухгалтерського обліку та оподаткування підприємства-клієнта повинна бути карта організаційної та виробничої структури підприємства, його поточних бізнес-процесів та зон відповідальності бухгалтерії, а також оцінка точок ризику.

Навчання персоналу бухгалтерії підприємства-клієнта зводиться до опису і розподілу функціональних обов'язків та зон відповідальності з метою уникнення дублювання обов'язків, конкретизації та закріплення відповідальності, опису службових обов'язків. Нехтування переліченими аспектами є передумовами гальмування роботи колективу та генерування потенційних зон конфлікту, що дестабілізують бізнес.

Отже, поліпшення навичок постановки та контролю за виконанням завдань, конфлікт-менеджменту, комунікації, вміння знаходити причини неефективності облікового та податкового процесів і своєчасно їх усувати, особливо в умовах розподілення команди та високого рівня стресу, сприяє підвищенню професійної культури персоналу та керівництва бухгалтерської служби. За потреби всім управлінцям можуть надавати індивідуальні консультації.

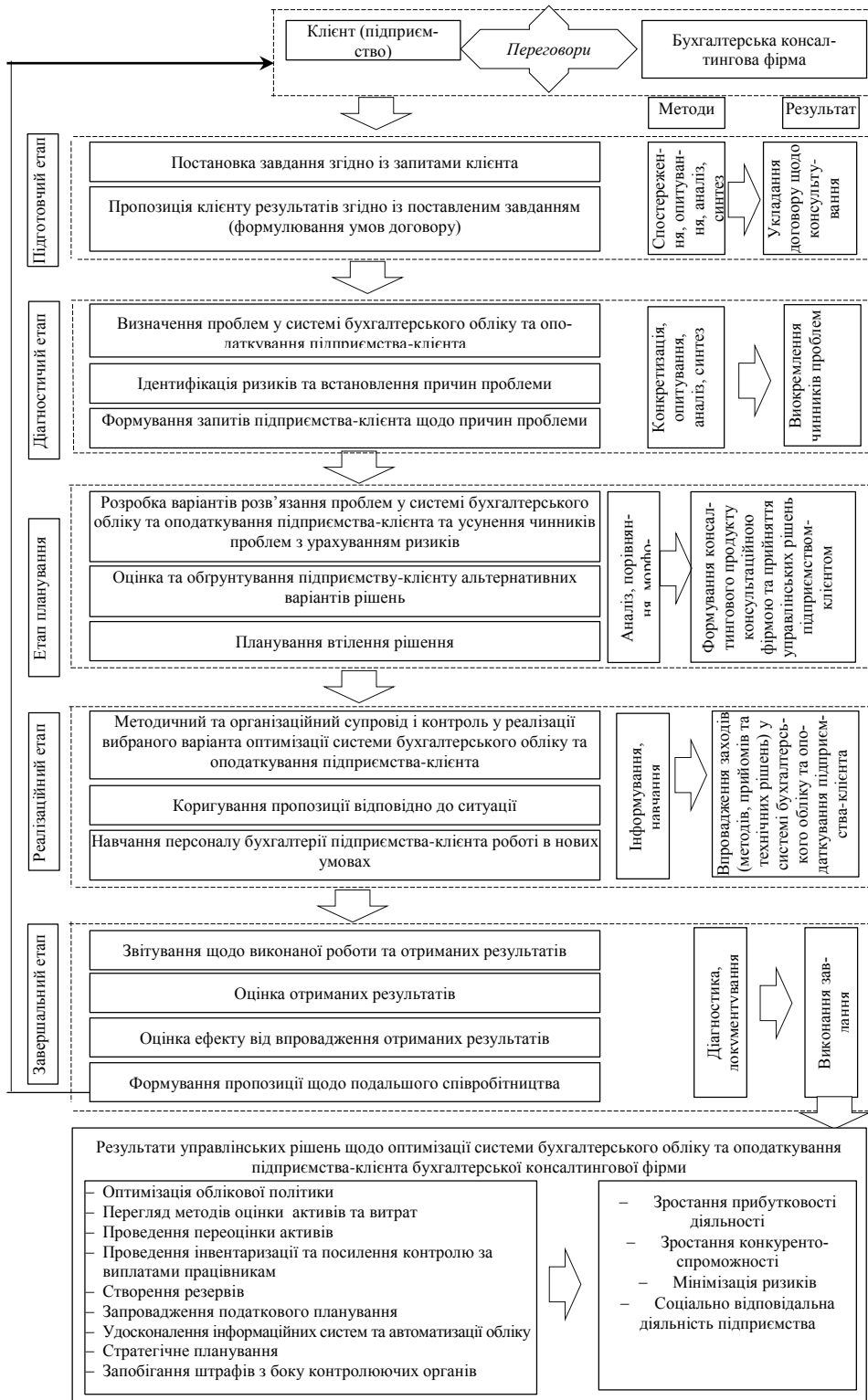


Рис. 2. Процедури та результати бухгалтерського консультування підприємств  
Джерело: власна розробка авторів

Без сумніву, бухгалтерський консалтинг можна вважати інструментом управління підприємством, оскільки управлінські рішення, ухвалені за результатами співпраці суб'єкта підприємництва та бухгалтерської консалтингової фірми, покращують результативність операційного управління, що, своєю чергою, суттєво підвищує фінансову ефективність підприємства, навіть в екстремальних ситуаціях та за великої кількості термінових завдань.

**Висновки.** Бухгалтерський консалтинг – це вид діяльності з надання експертних консультацій підприємству-клієнту у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування. Ефективність облікового та податкового процесів є результатом постійного розвитку бухгалтерського персоналу та його вбудовування в реалії сучасного світу, що досягається за результатами бухгалтерського консалтингу.

Бухгалтерська консалтингова фірма розробляє рішення та поради щодо оптимізації облікового та податкового процесів підприємства-клієнта винятково на основі отриманих даних та власної експертизи. Роль консультанта зводиться до надання клієнту необхідної теоретичної або/та практичної інформації у формі семінарів, лекцій, тренінгів, методичних посібників тощо.

Поступове ускладнення методик і форм управління є передумовою зміни підходів до управління підприємством та процесами бухгалтерського обліку і оподаткування, що, своєю чергою, сформувало потребу головних та штатних бухгалтерів у безперервному вдосконаленні управлінської, організаційної і методичної практики новітніми знаннями та навичками через співпрацю з консультантами бухгалтерських консалтингових фірм. Система бухгалтерських консалтингових послуг є інтелектуальною, аналітичною, специфічною діяльністю, у межах якої консультанти-експерти проводять оцінку системи обліку та оподаткування підприємства-клієнта, знаходять проблему низької її ефективності та причину її виникнення, розробляють план усуну-

нення проблеми через впровадження ефективного управлінського інструментарію.

### Бібліографічний список

1. Базецька Г. І. Використання економічного консалтингу в процесі розробки управлінських рішень на підприємстві. *Економічна теорія та право*. 2019. № 3. С. 62–78.
2. Бербенець О. В. Світові тенденції розвитку управлінського консалтингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 12. С. 38–43.
3. Бондарчук Л. В., Бурдейний В. В. Консалтингові послуги як інструмент в управлінні бізнесом. *Молодий вчений*. 2020. № 11 (1). С. 15–18.
4. Волошан І. Г., Волковська Я. В. Особливості надання консалтингових послуг та їх відображення в бухгалтерському обліку. *Бізнес Інформ*. 2019. № 2. С. 289–294.
5. Жилінська Л. О. Консалтинг як ефективний інструмент управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка і управління*. 2016. № 3. С. 5–10.
6. Захарченко В. І. Обґрунтованість консалтингових послуг в питаннях управління виробництвом. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, вип. 1. С. 27–41.
7. Лаптева В. В. Використання інструментів управлінського консалтингу в процесі управління малим підприємством. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, вип. 1. С. 84–95.
8. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг як технологія управління розвитком бізнес-організації. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4. С. 81–98.
9. Сорока Л. М., Метіль Т. К., Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Управління консалтинговою фірмою. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 5 (3). С. 5–8.
10. Стратегія розвитку консалтингу в системі управління інноваційним розвитком підприємства / Б. Андрушків, Н. Кирич, О. Погайдак, Л. Мельник, Р. Шерстюк, С. Співак. *Вісник Приазовського державного технічного університету: Економічні науки*. 2016. Вип. 32 (1). С. 141–149.
11. Широкопояс О. Ю., Савіцький В. В. Консалтингові послуги в сфері фінансово-економічної безпеки як об'єкт бухгалтерського обліку. *Вісник ХНАУ: Економічні науки*. 2019. № 4 (1). С. 244–258.

Стаття надійшла 28.05.2023