

УДК 657  
JEL Classification M41, M16

**Кравчук Наталія**

к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та аудиту  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
E-mail: [ladyiee@yandex.ua](mailto:ladyiee@yandex.ua)

**Співак Сергій**

к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та аудиту  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна  
E-mail: [spivaksm@ukr.net](mailto:spivaksm@ukr.net)

## ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ БУХГАЛТЕРА З УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

### *Анотація*

**Вступ.** Процес глобалізації має значний вплив не лише на розвиток світової економіки, а й на побудову міжнародної системи бухгалтерського обліку, що сприяє зростанню ролі бухгалтера в системі управління підприємством, на національному і міжнародному рівнях.

**Методи.** У ході дослідження використано загальнонаукові методи пізнання, конкретно-наукові, методологічні принципи та підходи.

**Результати.** Епоху глобалізації характеризують інтернаціоналізація ринків, досягнення в області інформаційних і виробничих технологій, посилення конкуренції, скорочення персоналу, аутсорсинг, гнучкість організаційних структур і командна робота. Це зумовлює трансформацію системи управлінського обліку та професії бухгалтера з управлінського обліку. Управлінський облік стає невід'ємною частиною процесу управління, бухгалтери з управлінського обліку - важливими стратегічними партнерами з відповідними навиками, що тісно співпрацюють з менеджерами та зосереджені на підготовці інформації для допомоги їм у прийнятті рішень.

**Перспективи.** У результаті децентралізації та делегування повноважень бухгалтер з управлінського обліку допомагає керівництву зарубіжних компаній здійснювати ефективне управління ними. Для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняним суб'єктам господарювання слід звернути увагу на необхідність впровадження системи управлінського обліку відповідно до вимог сучасності.

**Ключові слова:** глобалізація, система управління, управлінський облік, бухгалтер з управлінського обліку, процес прийняття рішень.

**Вступ.** Зміни, що відбулися у світовій економіці за останні десятиліття, призвели до її трансформації і не останню роль у цьому відіграв процес глобалізації. Розвиток новітніх технологій, комунікацій, Інтернет-комерції, розширення банків, компаній, корпорацій та їх вихід на міжнародні ринки інших держав – все це призвело до міжнародної інтеграції та формування глобальних економічної, політичної й фінансової систем. Міжнародна інтеграція зумовила збільшення передачі капіталу через кордони, зростання ролі міжнародної торгівлі в економіці, збільшення кількості міжнародних угод та розвиток міжнародних правил торговельної політики. Глобалізація має надзвичайний вплив на світову економіку, а також створила безліч політичних проблем.

Проведені дослідження показують, що економічна глобалізація здійснює вагомий вплив на політику різних країн та відіграє значну роль у забезпеченні життєздатності суб'єктів господарювання, а бухгалтерський облік є важливою інформаційною системою, що надає оновлену та актуальну інформацію про зовнішню та внутрішню діяльність фірми. З однієї сторони, процес

глобалізації в цілому здійснює суттєвий вплив на побудову міжнародної системи бухгалтерського обліку, а з іншої – підкреслює глобальні культурні відмінності між країнами.

Так чи інакше, глобалізація впливає на розвиток бухгалтерської справи, стандартів обліку, управління, аудиту та оподаткування. Окрім цього, роль бухгалтера стає більш важливою не лише на корпоративному рівні, а й на національному та міжнародному рівнях.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** З метою розкриття ролі обліку та бухгалтера в системі управління підприємством, на національному і міжнародному рівнях, ми звернулися до вивчення праць зарубіжних вчених-економістів, які досліджували дану проблематику. Зокрема, нами розглянуто публікації Ендрю Дерєка Холта, Мухамеда Ахіда, Сігеля, Соренсона, Купера та Дарта, Каролін Ламберт, Семюеля Спонем, Дж. Бернса, Хоппера, Фрідмена, Гранлунда, Лукки тощо. Кожен із них висловлював певні твердження, базуючись на дослідженнях у своїй країні, стосовно того як процес глобалізації впливає на процес управління суб'єктами господарювання, яку роль при цьому відіграє облік, а також професія бухгалтера, які сучасні вимоги, з урахуванням процесу міжнародної інтеграції та глобалізації, ставляться до обліку та бухгалтера взагалі. Оскільки в Україні існує ряд невирішених питань стосовно доцільності впровадження управлінського обліку у практику вітчизняних підприємств, то досвід зарубіжних вчених-економістів у цьому буде надзвичайно корисним.

**Мета.** Основна мета даної статті полягає у висвітленні ролі управлінського обліку та функцій бухгалтера з управлінського обліку в епоху глобалізації та у відображенні їх впливу на ефективність функціонування суб'єктів господарювання із врахуванням зарубіжного досвіду.

**Методологія дослідження.** Для написання цієї статті використані матеріали досліджень зарубіжних вчених-економістів, а також наступні методи наукового пізнання: загальнонаукові (аналіз, синтез, аналогія); конкретно-наукові (методи документалістики); методологічні принципи та підходи (принцип єдності логічного та історичного, хронологічний, термінологічний та системний підходи).

**Результати.** Внаслідок глобалізації, все більше і більше компаній почали виходити на міжнародний рівень здійснення підприємницької діяльності. Інтенсивні темпи розвитку конкуренції та глобалізація ринку викликає потребу у стратегічному позиціонуванні промислових підприємств, що змушує бухгалтерів бути конкурентоспроможними у забезпеченні цього процесу.

Підписання міжнародних торговельних угод збільшує обсяг операцій для відображення їх в обліку та ускладнює сам процес обліку. Однак не надовго, оскільки з появою новітніх технологій розроблено інноваційне програмне забезпечення для простого і швидкого відображення усіх операцій в обліку. Сьогодні стає зрозуміло, що сучасний бізнес не може працювати без використання новітніх технологій. Останні забезпечують безперервне покращення та зростання ефективності функціонування суб'єктів господарювання за рахунок автоматизації усіх бізнес-процесів [18, с. 110].

На сьогодні у суб'єктів господарювання сформовані гнучкі організаційні структури із багатофункціональних менеджерів і бухгалтерів. Крім того, збільшення попиту в акціонерів, клієнтів та інших зацікавлених сторін на отримання додаткової інформації про компанію, вимагає детальної звітності. Варто згадати і про інтернаціоналізацію, та стандартизацію бухгалтерської справи. Оскільки світ стає єдиним цілим, здійснюючи міжнародні операції без кордонів, це викликає необхідність стандартизації бухгалтерської справи з метою забезпечення порівнянності бухгалтерської інформації.

Отже, глобалізація ринків, досягнення в області інформаційних і виробничих технологій, посилення конкуренції, скорочення персоналу, аутсорсинг, гнучкість організаційних структур і командна робота є основними ознаками, що характеризують епоху глобалізації.

У дослідженнях Сігеля і Соренсона згадується, що під натиском глобалізації відбувається зростання конкуренції, розвиток технологій і необхідність в отриманні інформації для потреб управління в найкоротші строки [19]. Цю інформацію можна отримати за допомогою добре налагодженої системи управлінського обліку.

Існує багато визначень управлінського обліку, в яких у різний спосіб описані його цілі, роль та процеси. Традиційно під управлінським обліком розуміють процес передачі інформації менеджерам, а передачу цієї інформації повинен здійснювати бухгалтер з управлінського обліку.

Гарісон, Норін і Брювер дають наступне визначення управлінського обліку: «Управлінський облік зосереджений на передачі інформації менеджерам, тобто людям всередині організації, які спрямовують і контролюють всі операції» [9].

У такий же традиційний спосіб Інститут бухгалтерів з управлінського обліку (ІМА) у 1981 році надає схоже трактування: «Управлінський облік – це процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації і передачі фінансової інформації, що використовується в управлінні, з метою планування, оцінки та контролю, забезпечення належного рівня використання ресурсів в організації та звітування за їх станом. Управлінський облік також включає підготовку фінансових звітів для груп осіб, які не мають відношення до управління: акціонерам, кредиторам, державним та податковим органам».

З огляду на те, що традиційний характер ведення підприємницької діяльності змінився, зміни торкнулися і до професії бухгалтера.

Історично склалося так, що посада «бухгалтер з управлінського обліку» була відокремлена від основної діяльності компанії, і передбачала незначну або ж жодної взаємодії з клієнтами. Вони виконували обмежений обсяг операцій всередині організації та не брали участі в процесі прийняття управлінських рішень. Їх основна роль полягала у поданні інформації менеджерам для прийняття управлінських рішень, а до обов'язків входило: підготовка бюджетів, перевірка звітів про витрати, підготовка звітів про вартість товарно-матеріальних цінностей, а також узагальнення різноманітних стандартизованих фінансових звітів [19].

Проте, вплив бухгалтерського обліку на процес управління почав проявлятися на початку 1900-х років паралельно з ростом промисловості та появою нових ринків. У 1997 році Флейшман і Паркер характеризують бухгалтера-обліковця як укладача фінансової інформації, що має незначне відношення до процесу управління та прийняття рішень [7].

Бухгалтер з управлінського обліку «вчора» не такий як бухгалтер з управлінського обліку «сьогодні». «Вчора» це був підрахунок, порівняння, реєстрація та складання фінансової звітності для внутрішнього прийняття управлінських рішень. «Сьогодні» бухгалтер з управлінського обліку повинен відігравати головну роль на етапі планування.

Аткінсон зазначав, що інформація, надана бухгалтером з управлінського обліку з метою моніторингу ефективності і продуктивності може спростити оцінку запасів. Ця заява підтримується Міжнародною федерацією бухгалтерів (IFAC) шляхом видання в березні 1998 року Концепцій звітності з управлінського обліку. Даний етап був першим кроком у розвитку управлінського обліку.

Купер та Дарт дійшли до висновку, що бухгалтер з управлінського обліку відіграє важливу роль в діяльності організації. Він повинен не тільки технічно передавати управлінську інформацію, але й брати участь в ухваленні управлінських рішень, або, принаймні, давати поради менеджерам стосовно вибору найвигіднішого рішення для організації [5].

К. Ламберт та С. Спонем виділили той факт, що бухгалтер з управлінського обліку вже давно виконує кілька ролей: (1) обліковує, (2) показує менеджерам на відхилення у роботі організації та (3) здійснює підготовку інформації для вирішення цих проблем [17].

Хоппер зауважив, що у той час як рахівництво та пошук відхилень у роботі організації для цілей менеджменту зосереджені в основному на узгодженості звітності та контролі спірних питань, то підготовка інформації для вирішення цих проблем сконцентрована на забезпеченні керівників бізнес-підрозділів важливою інформацією для прийняття рішень [14].

Хоппер був переконаний, що основні клієнти бухгалтера з управлінського обліку при наданні допомоги у прийнятті управлінських рішень - менеджери середньої ланки. Головним завданням бухгалтера є надання менеджерам необхідних даних для їх самоконтролю.

Фрідмен, Лукка виокремили, що ролі, які виділили К. Ламберт та С. Спонем, відносяться до двох загальноприйнятих уявлень про типового бухгалтера: бухгалтер-обліковець та бізнес-партнер [8].

Ряд науковців розглядають ці ролі у конфронтації [6, 14, 15]. Інші свідчать про те, роль бухгалтера з управлінського обліку, зосередженого на підготовці інформації для вирішення проблем організації, повинна бути домінантною для керівників бізнес-підрозділів в умовах все більшої невизначеності середовища в системі управління підприємством [3, 8, 10, 12].

Наприкінці 1980-х років у різних літературних джерелах відображається як видозмінились ці ролі, що зумовлено переорієнтацією бізнесу на інноваційний управлінський облік, зокрема, на стратегічний управлінський облік, облік витрат за видами діяльності, стратегічне управління витратами, облік витрат за життєвим циклом, облік у конкурентів, аналіз рентабельності покупців, економічну оцінку доданої вартості та японський цільовий облік витрат [3, 4, 11, 16, 20], а також децентралізацією функцій бухгалтера з управлінського обліку. Останні все частіше звітують відповідним бізнес-підрозділам, що є ключовим елементом зміцнення бізнесу.

У книгах науковців зазначається, що поява нових технік в управлінському обліку, зміни в організаційному та бізнес-середовищі мали величезний вплив на зростання ролі бухгалтера з управлінського обліку в компанії, однак багато дослідників все ще розглядали бухгалтера лише як бухгалтера-обліковця. По-перше, внаслідок історичного відставання у деяких країнах роль бухгалтера як ділового партнера повільно впроваджувалась у практику організацій, по-друге, не у всіх організаціях була потреба у бухгалтері як бізнес-партнері.

На сьогодні деякі з сучасних авторів (наприклад, Елтон) все ще притримуються традиційного визначення управлінського обліку зазначеного Інститутом бухгалтерів з управлінського обліку у 1981 році [1]. Однак, з іншої сторони, в поточних дослідженнях та публікаціях все частіше бухгалтери з управлінського обліку описуються як особи, які приймають рішення і співпрацюють із менеджерами.

Внаслідок цього Інститут бухгалтерів з управлінського обліку дещо покращив своє визначення управлінського обліку: «Управлінський облік – це сфера діяльності, що передбачає партнерство (співпрацю) в прийнятті управлінських рішень, шляхом розробки, планування і забезпечення продуктивності систем управління, проведення експертизи фінансової звітності та контролю, з метою допомоги керівництву у розробці і реалізації стратегії організації».

Тобто привертає увагу той факт, що ступінь впливу бухгалтера з управлінського обліку стає все більш вагомим та необхідним для прийняття рішень в організації. До того ж, управлінський облік стає невід'ємною частиною процесу управління, бухгалтери з управлінського обліку - важливими стратегічними партнерами при формуванні команди управління [13].

У 2009 році засоби масової інформації зосередили свою увагу на ролі і іміджу бухгалтерів, що пов'язано із виникненням глобальної економічної кризи у 2008 році. У ці роки було зафіксовано чіткі зміни в положеннях та професійних стандартах. Бухгалтера з управлінського обліку залучено до процесу прийняття та узгодження відповідних стратегічних кроків. Він допомагає менеджерам визначити найважливіших клієнтів, товари-замінники на ринку, оцінити потенціал, достатність грошових коштів для фінансування в стратегії тощо. У прагненні закріпити цю нову роль за собою, бухгалтери з управлінського обліку зосереджують свій час і зусилля на стратегічному управлінському обліку.

Термін «стратегічний управлінський облік» був вперше введений Кен Сіммондс у 1981 році. Вона описує стратегічний управлінський облік як форму управлінського обліку, що опирається на інформацію фінансового та нефінансового характеру під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища фірми [1].

Накопичення проблем породжує зміни в професії бухгалтера з управлінського обліку. Це означає, бухгалтерам з управлінського обліку надається все більшого значення в команді управління. Останнім часом все більша увага зосереджується на наданні фінансових консультацій і

порад керівництву, в той час як в минулому цей процес було обмежено лише простою передачею інформації.

Крім того, Американський інститут дипломованих присяжних бухгалтерів (AICPA) стверджує, що управлінський облік як практична сфера діяльності поширюється на:

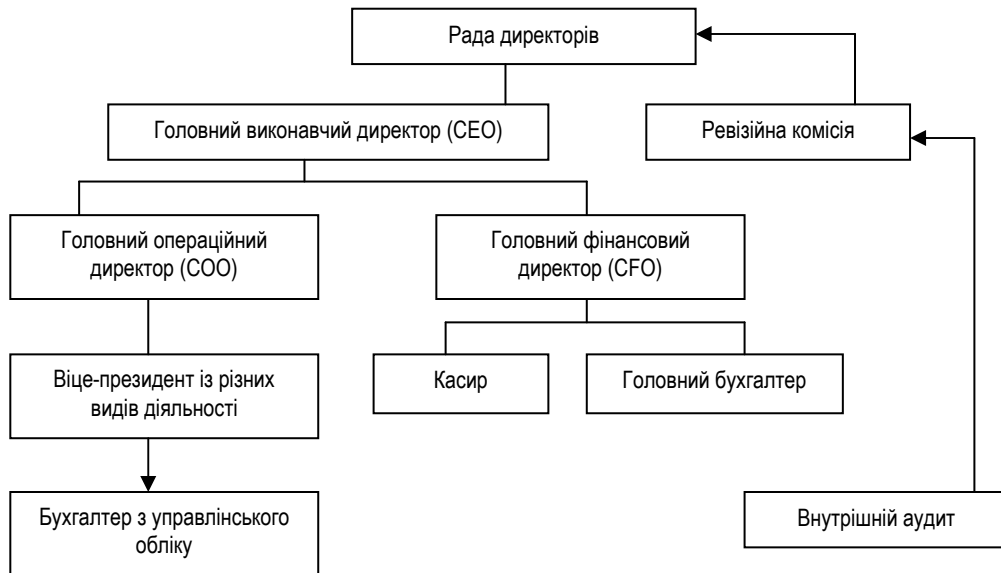
1) Стратегічне управління - просування ролі бухгалтера з управлінського обліку в якості стратегічного партнера в організації.

2) Управління продуктивністю - запровадження практики прийняття бізнес-рішень і управління продуктивністю організації за участю бухгалтера з управлінського обліку.

3) Управління ризиками - необхідність структурування і орієнтація на практику виявлення, вимірювання, управління ризиками і звітування з метою досягнення організацією своїх цілей. Тобто бухгалтер з управлінського обліку звітуючи, проводить в загальному оцінку ризиків управління.

У праці Л. Бембер, К. Браун і Т. Харіссон зазначається, що посада «бухгалтер з управлінського обліку» є додатковою у бухгалтерській службі. Ці спеціалісти необхідні для того, щоб звітувати головному бухгалтеру (котрий відповідальний за загальний стан і ведення фінансового, управлінського та податкового обліку і підпорядкований головному фінансовому директору) [2].

На сьогодні, бухгалтери з управлінського обліку зосереджені по всій компанії і працюють в багатофункціональних командах. Ці команди складаються із працівників, що виконують різні функції в компанії такі як: науково-дослідні роботи (R&D), проектування, виробництво, маркетинг, збут та клієнтська підтримка, та підпорядковуються віце-президентам із різних видів діяльності (рис. 1).



**Рис. 1. Місце бухгалтера з управлінського обліку в структурі організації з точки зору Л. Бембер\***

\* Джерело: [2]

Таким чином, багато зарубіжних авторів стверджують, що у компаніях рідко можна знайти особу, що працює на посаді «бухгалтер з управлінського обліку». Часто багато осіб працюють бухгалтерами в компанії, але в якості бухгалтерів з фінансового обліку, бухгалтерів з обліку витрат виробництва, бухгалтерів з оподаткування або внутрішніх аудиторів. Проте, здатність розробляти й впроваджувати якісний управлінський облік (який охоплює набагато більше сфер діяльності, ніж калькуляція собівартості продукції, яку здійснює бухгалтер з обліку витрат виробництва) насправді є

дуже цінною рисою для фахівців з фінансів, операційних менеджерів, менеджерів з маркетингу, керівників вищої ланки та інформаційних технологів.

Як правило, у дуже великій компанії, кожен підрозділ має головного бухгалтера, якого називають контролером, і велика частина управлінського обліку, що виконується в цих підрозділах, здійснюється під керівництвом контролера. З іншого боку, контролер зазвичай звітує перед віце-президентом з фінансів, який, в свою чергу, звітує перед президентом підрозділу та/або головним фінансовим директором (CFO). Завдяки своєчасній бухгалтерській інформації здійснюється планування, контроль та оцінка подій, що відбуваються в компанії, а всі ці люди відповідальні за її якісне надходження.

У цьому тисячолітті бухгалтер з управлінського обліку не тільки забезпечує необхідною інформацією, він є особою, що приймає рішення, а також є важливим членом команди управлінців, які, в свою чергу, подають своєчасну і важливу інформацію топ-менеджерам. Завдяки цьому бухгалтер з управлінського обліку допомагає керівництву здійснювати ефективне управління компанією.

Зупинимось детальніше, яким чином бухгалтер з управлінського обліку допомагає топ-менеджерам виконувати їх функції, підвищуючи таким чином цінність компанії:

1. Планування. Бухгалтер з управлінського обліку здійснює формулювання цілей та завдань, визначає шляхи їх реалізації за допомогою вибору конкретних методів. Допомагає складати плани на перспективу, забезпечуючи обліковою інформацією, що використовується в процесі прийняття рішень (наприклад, про те, яка продукція повинна бути продана, на яких ринках і по яких цінах), проводить оцінку пропозицій щодо необхідності капітальних витрат. Відіграє дуже важливу роль в короткостроковому плануванні діяльності компанії. Надає дані про минулу діяльність, які могли б бути особливо корисним в якості моделі для майбутньої роботи. Здійснює бюджетування (планування), складає розклади, узгоджує короткострокові плани на всіх бізнес рівнях і гарантує, що плани гармоніюють один з одним. Централізовано зводить різні плани в один загальний план для всього бізнесу (зведений бюджет), і передає його для схвалення вищим керівництвом.

2. Спрямування та організація. Здійснює щоденне спостереження за компанією та моніторинг реалізації планів з метою досягнення корпоративних цілей. Визначає ті елементи організаційної структури, які є найбільш актуальними і необхідними для належного функціонування системи управлінського обліку, що дозволяє підготувати внутрішню систему звітності у відповідності до цієї структури або запропонувати більш підходящу організаційну структуру. У той час як побудова ефективної організаційної структури опирається на повноваження, відповідальність і досвід, управлінський облік спрямований на проектування та впровадження відповідної системи бухгалтерського обліку для кращого визначення і посилення цих зв'язків в організаційній структурі.

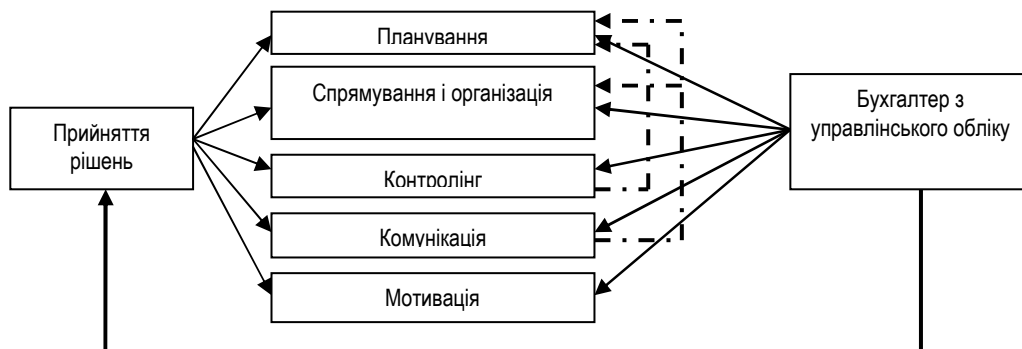
3. Контролінг. Проводить оцінку результатів господарської діяльності відповідно до планів за кожним центром відповідальності, попереджає менеджерів про конкретні ситуації, що відбулись з відхиленнями від плану та здійснює коригування за допомогою низки заходів у відповідності до цілей, визначених компанією.

4. Взаємодія. Створює і підтримує ефективні комунікації та ефективну систему звітності. Здійснює підготовку звітів для менеджерів про ефективність їх комунікацій, висуває на перший план ті питання, які вимагають більш ретельного розгляду («управління за принципом аналізу відхилень» у діяльності).

5. Мотивація. Здійснює бюджетування (планування) і подає звіт про успішність, в якому відображає важливість впливу мотивації на роботу персоналу. Бюджети – це плани, що націлені на мотивацію менеджерів для досягнення ними організаційних цілей. Звіти про успішність спрямовані на мотивацію індивіда до збільшення його продуктивності. Бухгалтер з управлінського обліку бере участь в мотивації персоналу шляхом надання цінної допомоги при визначенні сфер управління з потенційними проблемами та виділяючи ті, які потребують більш детального дослідження.

6. Прийняття рішень. Бухгалтер з управлінського обліку задіяний у процесі прийняття управлінських рішень тому, що він бере участь у всіх попередніх процесах управління (рис. 2).

Отже, всі ці функції відіграють важливу роль в процесі прийняття рішень, тому будь-який менеджер повинен знати, як використовувати бухгалтерську інформацію, подану бухгалтером з управлінського обліку. На основі інтегрованої управлінської звітності компанія має змогу активно діяти та застосовувати профілактичні заходи в системі управління.



**Рис. 2. Вплив бухгалтера з управлінського обліку на функції служби менеджменту в організації \***

\*Джерело: [власне бачення].

Роль бухгалтера з управлінського обліку варіюється та залежить від розміру, типу компанії, її культури, сфери діяльності, ринкових умов та інших факторів. Але ці відмінності не змінюють сутності роботи бухгалтера з управлінського обліку, який в даний час несе більшу відповідальність, ніж раніше, в результаті децентралізації та делегування повноважень.

Також бухгалтер з управлінського обліку відіграє важливу роль у розробці і реалізації заходів по запобіганню фактів шахрайства та в удосконаленні системи внутрішнього контролю всередині компанії. Як зазначалось вище, бухгалтер з управлінського обліку звітує перед віце-президентом із різних операцій. Ці звіти відображають оцінку ступеня, масштабів і причин шахрайства, загальну оцінку факторів ризику в управлінні, заходи по запобіганню шахрайства, виявлення шахрайства та реагування на шахрайство (СІМА).

Поява нових функцій у бухгалтера з управлінського обліку потребує певних навиків для їх ефективного виконання:

1. Знання фінансового та управлінського обліку;
2. Аналітичні навик;
3. Комунікаційні навик і навик письма;
4. Здатність до групової роботи.
5. Кваліфікація.

Ці навик дуже важливі для бухгалтера з управлінського обліку. Вони допомагають зрозуміти, яка саме інформація їм необхідна для забезпечення потреб управління. Використання фінансових і нефінансових показників, а також застосування ряду необхідних професійних навиків, дозволяє бухгалтеру з управлінського обліку приймати правильні рішення, забезпечити інтеграцію операційного й стратегічного контролю, брати участь у стратегічному плануванні та аналізувати ринок.

**Висновки і перспективи.** Епоха глобалізації призвела до трансформації посади «бухгалтер з управлінського обліку»: з бухгалтера-обліковця бек-офісу до бізнес-партнера фронт-офісу. Бухгалтеру з управлінського обліку необхідно постійно удосконалювати свої знання і навик комунікації в різних сферах та на різних рівнях компанії для забезпечення продуктивної роботи в якості бізнес-партнерів. В умовах глобалізації вітчизняним компаніям, які бажать успішно

функціонувати та бути конкурентоспроможними, слід звернути свою увагу на міжнародний досвід впровадження і функціонування системи управлінського обліку та сучасну роль бухгалтера з управлінського обліку у забезпеченні цього процесу.

#### Список використаних джерел

1. Ahid M. The Roles and Responsibilities of Management Accountants in the Era of Globalization [Текст] / Ahid M. & Augustine A. // *Global Journal of Management and Business Research*. – 2012. – № 15 – P. 43-53.
2. Bamber L. Managerial accounting [Текст] / Bamber L., Broun K. & Harrison T. W. – [First edition]. – Prentice Hall: 2007. – 832 p.
3. Burns J. Management accounting change in the UK [Текст] / Burns J., Ezzamel M., Scapens R. // *Journal of Management Accounting*. – 1999. – № 77 – P. 28-30.
4. Colton S.D. The Changing Role of the Controller [Текст] / Colton S.D. // *Journal of Cost Management*. – 2001. – № 6. – P. 5-10.
5. Cooper Ph. Change in the management accountant's role: Drivers and diversity. Working paper [Електронний ресурс] / Cooper Ph., Dart E. – Режим доступу: <http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2009-06.pdf>. – Назва з екрана.
6. Emsley D. Restructuring the management accounting function: A note on the effect of role involvement on innovativeness [Текст] / Emsley D. // *Management Accounting Research*. – 2005 – № 16. – P. 157-177.
7. Fleischman R.K. What is Past is Prologue: Cost Accounting in the British Industrial Revolution 1760-1850 [Текст] / Fleischman R.K. & Parker, L.D. – New York: Garland Publishing Inc., 1997. – 344p.
8. Friedman A.L. The bean-counter stereotype: Towards a general model of stereotype generation [Текст] / Friedman A.L. and Lyne S.R. // *Critical Perspectives on Accounting*. – 2001. – № 12. – P. 423-451.
9. Garrison R. Managerial Accounting [Текст] / Garrison R, Noreen E & Brewer P. – [Fourteenth edition]. – McGraw-Hill/Irwin: 2011. – 832p.
10. Granlund M. It's a small world of management accounting practices [Текст] / Granlund M. and Lukka K. // *Journal of Management Accounting Research*. – 1998. – № 10. – P. 153-179.
11. Granlund M. Moderate impact of ERPS on management accounting: a lag or permanent outcome? [Текст] / Granlund M. and Malmi T. // *Management Accounting Research*. – 2002. – 13(3). – P. 299-321.
12. Granlund M. Towards increasing business orientation: Finnish management accountants in a changing cultural context [Текст] / Granlund M. and Lukka K. // *Management Accounting Research*. – 1998. – № 9. – P. 185-211.
13. Hilton R. W. Managerial accounting [Текст] / R. W. Hilton. – [Sixth Edition]. – Open university pres.: 2004.
14. Hopper T. Role conflicts of management accountants and their position within organization structures [Текст] / Hopper T. // *Accounting, Organizations and Society*. – 1980. – №5(4). – P. 401-411.
15. Indjejikian R.J. Business unit controllers and organizational slack / Indjejikian R.J. and Matejka M. [Текст] // *The Accounting Review*. -2006. – № 81(4). – P. 849-872.
16. Jablonsky S.F. Financial Managers: Business Advocates or Corporate Cops [Текст] / Jablonsky S.F. and Keating P.J. // *Management Accounting*. – 1995. – № 8. – P. 21-25.
17. Lambert C. Roles, authority and involvement of the management accounting function: a multiple case-study perspective [Текст] / Lambert C., Sponem S. // *European accounting review*. – 2012. – №3. – P.565-590.
18. O' Mahon, A. The changing role of management accountants; evidence from the implementation of ERP systems in large organizations [Текст] / O' Mahon A. & Doran J. // *International Journal of Business and Management*. – 2008. – № 3(8). – P. 109-115.
19. Siegel, G. Counting More, Counting Less - Transformations in the Management Accounting Profession [Текст] / Siegel G. and Sorensen J.E. – Institute of Management Accountants: 1999. – 101p.
20. Siegel, G. Becoming A Business Partner [Текст] / Siegel G., Sorensen J.E., and Richtermeier S.B. // *Strategic Finance*. – 2003. – № 85(4) – P. 1-5.

#### References

1. Ahid, M. & Augustine, A. (2012). The Roles and Responsibilities of Management Accountants in the Era of Globalization. *Global Journal of Management and Business Research*, 15, 43-53.
2. Bamber, L., Broun, K. & Harrison T. W. (2008). *Managerial accounting. First edition*. Prentice Hall.
3. Burns, J., Ezzamel, M., & Scapens, R. (1999). Management accounting change in the UK. *Journal of Management Accounting*, 77, 28-30.



4. Colton, S.D. (2001) The Changing Role of the Controller. *Journal of Cost Management*, 6, 5-10.
5. Cooper, Ph., & Dart, E. (2009). Change in the management accountant's role: Drivers and diversity. Working paper. Retrieved from <http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2009-06.pdf>.
6. Emsley, D. (2005). Restructuring the management accounting function: A note on the effect of role involvement on innovativeness. *Management Accounting Research*, 16, 157-177.
7. Fleischman, R.K. & Parker, L.D. (1997). *What is Past is Prologue: Cost Accounting in the British Industrial Revolution 1760-1850*. New York, Garland Publishing Inc.
8. Friedman, A.L. & Lyne, S.R. (2001). The beancounter stereotype: Towards a general model of stereotype generation. *Critical Perspectives on Accounting*, 12, 423-451.
9. Garrison R, Noreen E, & Brewer P. (2011). *Managerial Accounting*. Fourteenth edition.
10. Granlund, M., & Lukka, K. (1998). Towards increasing business orientation: Finnish management accountants in a changing cultural context. *Management Accounting Research*, 9, 185-211.
11. Granlund, M., & Malmi, T. (2002). Moderate impact of ERPS on management accounting: a lag or permanent outcome? *Management Accounting Research*, 13(3), 299-321.
12. Granlund, M. & Lukka, K. (1998). It's a small world of management accounting practices. *Journal of Management Accounting Research*, 10, 153-179.
13. Hilton, R. W. (2004). *Managerial accounting*. Sixth Edition. Open university pres.
14. Hopper, T. (1980). Role conflicts of management accountants and their position within organization structures. *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), 401-411.
15. Indjejikian, R.J. & Matejka, M. (2006). Business unit controllers and organizational slack. *The Accounting Review*, 81(4), 849-872.
16. Jablonsky, S.F., & Keating, P.J. (1995). Financial Managers: Business Advocates or Corporate Cops ?. *Management Accounting*, 3, 21-25.
17. Lambert, C., & Sponem, S. (2012). Roles, authority and involvement of the management accounting function: a multiple case-study perspective. *European accounting review*, 3, 565-590.
18. O' Mahon, A., & Doran, J. (2008). The changing role of management accountants; evidence from the implementation of ERP systems in large organizations. *International Journal of Business and Management*, 3(8), 109-115.
19. Siegel, G., & Sorensen, J.E. (1999). *Counting More, Counting Less - Transformations in the Management Accounting Profession*. Institute of Management Accountants, p. 1-101.
20. Siegel, G., Sorensen J.E. & Richtermeyer, S.B. (2003). Becoming A Business Partner. *Strategic Finance*, 85(4), 1-5.

**Kravchuk Nataliia**

Cand. Sci. (Ekon), Associate Professor, Associate Professor  
Department of Accounting and Audit  
Ternopil Ivan Puluj Technical University  
Ternopil, Ukraine  
E-mail: [ladyiee@yandex.ua](mailto:ladyiee@yandex.ua)

**Spivak Sergij**

Cand. Sci. (Ekon), Associate Professor, Associate Professor  
Department of Accounting and Audit  
Ternopil Ivan Puluj Technical University  
Ternopil, Ukraine  
E-mail: [spivaksm@ukr.net](mailto:spivaksm@ukr.net)

**TRANSFORMATION OF THE ACCOUNTANT'S ROLE MANAGEMENT  
IN THE ERA OF GLOBALIZATION: INTERNATIONAL EXPERIENCE**

### Abstract

**Introduction.** The process of globalization has a significant impact on the global economy's development and building of the international accounting system. It promotes to the growth of the management accountant's role in the business activities across the national and international frontiers.

**Methods.** The study uses general scientific, specific scientific methods of knowledge, methodological principles and approaches.

**Results.** The era of globalization characterize the markets' internationalization, advances in information and production technologies, increased competition, downsizing, outsourcing, flexible organizational structures and teamwork. This causes to the transformation of the management accounting and the profession 'management accountant'. Management accounting is an integral part of the management process and management accountants - important strategic partners with the relevant skills. Management accountants are working closely with managers and focused on preparing information to help them in making better decisions.

**Discussion.** Management accountants help the management of foreign companies implement effective management as a result of decentralization and delegation of authority. National companies should pay attention and implement a system of management accounting in accordance with modern requirements and as result to ensure their competitiveness.

**Keywords:** globalization, management system, management accounting, management accountants, decision making.

