

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.221

Плахтій Т.Ф.кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку таоподаткування в галузях економіки
Вінницького національного аграрного університету**ОЩАДЛИВА БУХГАЛТЕРСЬКА ЗВІТНІСТЬ:
ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

Обґрунтовано необхідність удосконалення бухгалтерського обліку на основі використання концепції ощадливого виробництва. Виділено й обґрунтовано бар'єри, що перешкоджають успішному переходу до ощадливого обліку (організаційні, освітні, професійні, індивідуальні). Проаналізовано причини необхідності використання ощадливої звітності на підприємствах. Розглянуто особливості формування оперативної ощадливої звітності як засобу надання оперативної інформації про результати lean-перетворень на підприємстві. Проведено аналіз наявних підходів до обґрунтування змістовного наповнення звіту про доходи в розрізі потоків цінності як одного з видів ощадливої звітності. Запропоновано узагальнюючу модель звіту про доходи в розрізі потоків цінності. Обґрунтовано доцільність використання у процесі розроблення ощадливої звітності на підприємствах концепції ощадливого стартапу. Розкрито основні етапи розроблення ощадливих звітів на основі концепції ощадливого стартапу та обґрунтовано шляхи удосконалення організації обліку на її основі.

Ключові слова: організація обліку, ощадливе виробництво, ощадливий облік, потік цінності, ощадлива звітність.

Обоснована необходимость совершенствования бухгалтерского учета на основе использования концепции бережливого производства. Выделены и обоснованы барьеры, препятствующие успешному переходу к бережливому учету (организационные, образовательные, профессиональные, индивидуальные). Проанализированы причины необходимости использования бережливой отчетности на предприятиях. Рассмотрены особенности формирования оперативной бережливой отчетности как средства предоставления оперативной информации о результатах lean-преобразований на предприятии. Проведен анализ существующих подходов к обоснованию содержательного наполнения отчета о доходах в разрезе потоков ценности как одного из видов бережливой отчетности. Предложено обобщающую модель отчета о доходах в разрезе потоков ценности. Обоснована целесообразность использования в процессе разработки бережливой отчетности на предприятиях концепции бережливого стартапа. Раскрыты основные этапы разработки бережливых отчетов на основе концепции бережливого стартапа и обоснованы пути совершенствования организации учета на ее основе.

Ключевые слова: организация учета, бережливое производство, бережливый учет, поток ценности, бережливая отчетность.

Постановка проблеми. В умовах зміни техніко-технологічного базису бухгалтерського обліку виникла об'єктивна необхідність застосування нових підходів до удосконалення організації обліку на підприємствах. Існування такої необхідності викликано формуванням постіндустріальної економіки та суспільства знань, які значним чином впливають на бухгалтерський облік як окремих соціально-економічний інститут. Наявність змін в умовах функціонування підприємств висуває нові вимоги до бухгалтерського обліку як засобу відображення економічної реальності. Він має розвиватися паралельно з такими змінами, розробляючи нові методологічні інструменти або залучаючи

інструментарій суміжних дисциплін для формування нових інформаційних зрізів економічної реальності у відповідь на виникнення незадоволених потреб користувачів облікової інформації. Тільки за таких умов бухгалтерський облік зможе зберегти свою ключову роль у ринковому економічному середовищі.

Одним із інструментів, які забезпечують здійснення таких змін, є застосування концепції ощадливого обліку. І хоча сьогодні ощадливий облік ще перебуває у стадії свого розвитку, вченими у цій сфері вже розроблена значна кількість підходів, принципів та методів, які забезпечують зростання релевантності облікової інформації для суб'єктів ощадливого

управління. З метою підвищення ефективності ощадливого управління на підприємствах необхідним є розроблення і впровадження ощадливої звітності на основі врахування особливостей бізнес-процесів підприємства та ключових факторів створення цінності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розроблення наукових засад організації обліку та формування шляхів її подальшого розвитку на основі використання концепції ощадливого виробництва присвячені дослідження С.Г. Авруцької, Б. Баггаллі, С. Вафаа, І.Л. Грабчук, Дж. Каннінгема, Ю.Н. Каткова, І.В. Колоса, А.Д. Копилової, О.І. Костюкової, Дж. Лайкера, Г.І. Ляхович, Д. Майера, Б. Маскелла, Г.М. Скударя, К.В. Троельникової, З. Ханафі, Т.Є. Хмельової.

Метою статті є обґрунтування напрямів розвитку бухгалтерської звітності як засобу підвищення ефективності інформаційного забезпечення управління підприємствами, що використовують концепцію ощадливого управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якщо раніше на підприємствах прогалини в обліковій інформації ощадливого спрямування намагалися подолати шляхом створення додаткових надбудов до інформаційних систем, які забезпечували формування інформації у вигляді нефінансових показників (інформаційні панелі, системи показників та індикаторів ефективності), то сьогодні цю проблему дає змогу вирішити запровадження системи ощадливого обліку.

Водночас на шляху трансформації бухгалтерського обліку в напрямі забезпечення підтримки систем ощадливого виробництва існує ціла низка бар'єрів, які значно ускладнюють цей процес (табл. 1).

Вплив кожного з виділених бар'єрів (табл. 1) на процес переходу до ощадливого обліку залежить від розміру та особливостей конкретного підприємства, а також визначається рівнем розвитку національної системи бухгалтерського обліку. Відповідно перед тим, як запроваджувати концепцію ощадливого обліку,

Таблиця 1

Бар'єри, що перешкоджають успішному переходу до ощадливого обліку

Вид бар'єру	Характеристика
Організаційні бар'єри	На більшості підприємствах бухгалтери відмежовані від реальних господарських операцій, щодо яких відбувається основне застосування ощадливих методів, внаслідок чого бухгалтери не розуміють змісту концепції ощадливості та не мають можливості побачити особливості її функціонування на практиці. Для здійснення ефективних leap-перетворень варто забезпечити інтеграцію облікових працівників із господарськими операціями та змусити їх брати участь у навчанні ощадливими практиками та технології кайдзен. Тобто для забезпечення ефективного функціонування системи ощадливого обліку бухгалтери повинні зрозуміти сутність системи ощадливого управління.
Освітні бар'єри	Сьогодні переважну кількість бухгалтерів у навчальних закладах готують для формування публічної інформації (фінансової, статистичної, податкової звітності), при цьому зовсім незначна увага приділяється підготовці бухгалтерів з управлінського обліку (зокрема, і з ощадливого обліку). Існування такої ситуації свідчить про відсутність фахівців, які б готові були на практиці без додаткового навчання забезпечити ефективне впровадження ощадливого обліку та побудувати систему інформаційної підтримки ощадливого управління.
Професійні бар'єри	Подібна ситуація існує і з професійним навчанням бухгалтерів, де основна увага також приділяється навчанню і підвищенню кваліфікації публічних бухгалтерів (ACCA, IFA, CPA тощо). Лише окремі професійні організації займаються підготовкою управлінських бухгалтерів, які одержують фрагментарні знання щодо використання ощадливих інструментів у бухгалтерській практиці.
Індивідуальні бар'єри	Бухгалтери як особливий вид управлінського апарату підприємства є найменш схильними до ризиків, свідченням чого є застосування ощадливих практик облікової оцінки активів та зобов'язань. Окрім цього, вони дуже негативно сприймають появу певних змін (в облікових стандартах, у системі управління підприємством тощо), які зумовлюють необхідність витрачання часу на додаткове навчання, уточнення деталей, адаптацію або навіть перекваліфікацію. Тому бухгалтери мають багато причин, щоб виступати проти використання концепції ощадливості в діяльності підприємства та проти будь-яких leap-трансформацій бухгалтерської служби, оскільки вони загалом не схильні до безперешкодної адаптації до ощадливого середовища, яке має бути сформоване на підприємствах, що сповідують філософію ощадливості.

Джерело: узагальнено на основі [1, с. 42–43; 2, с. 11–13]

суб'єктам ощадливого управління варто розробити і реалізувати низку заходів (рекомендацій), які дадуть змогу подолати бар'єри, що перешкоджають такому успішному переходу. Одним із основних серед таких бар'єрів є удосконалення системи інформаційного забезпечення ощадливого управління підприємством, що передусім передбачає розроблення дієвої системи ощадливої звітності.

Необхідність у формуванні ощадливої звітності виникла внаслідок неможливості конвенційної облікової системи забезпечити надання облікової інформації, яка би сприяла ефективному запровадженню концепції ощадливого виробництва та її подальшому використанню. Так, на думку Т.Є. Хмельової, традиційна звітність зазвичай відображає продуктивність праці, завантаженість обладнання, поглинання прикладних витрат і стає доступною співробітникам у кінці місяця. Це виключає можливість виправляти помилки відразу на місці їх виникнення [3, с. 70]. Про це також наголошують Ф.А. Кеннеді та Б.Х. Маскелл, відзначаючи, що традиційні системи бухгалтерського обліку демонструють «заморожені» погляди на операції, які не відображають цілей постійного вдосконалення ощадливого підприємства. Щоб забезпечити більш збалансований, динамічний перегляд їхньої діяльності, багато підприємств доповнили свої традиційні системи бухгалтерського обліку інформаційними панелями та системами індикаторів, що відображають основні показники ефективності на основі операційних даних [4, с. 7]. Таким чином, неадекватність чинної облікової системи потребам суб'єктів ощадливого менеджменту зумовила використання на підприємствах додаткових інформаційно-аналітичних систем, які забезпечують формування інформації у необхідних розрізах та у формі, що є зручною для використання. З метою підвищення значущості облікової системи як засобу інформаційної підтримки суб'єктів ощадливого менеджменту чинна облікова система потребує удосконалення з урахуванням їх інформаційних потреб. Основними напрямками удосконалення традиційної системи бухгалтерської звітності у контексті застосування концепції ощадливості є підвищення релевантності, своєчасності, оперативності, зрозумілості, візуалізації, зручності збору та обробки облікової інформації.

Проведений аналіз підходів дослідників, що займаються питаннями впровадження концепції ощадливості в діяльність підприємств, дав змогу виділити два основні напрями формування ощадливої звітності:

1) формування оперативної ощадливої звітності. Цей напрям є характерним для під-

приємств, що тільки розпочали роботу над запровадженням концепції ощадливого виробництва у своїй діяльності, яка переважно формується у розрізі виділених осередків ощадливого виробництва. Б. Маскелл та Б. Баггаллі [5, с. 43–44] відзначають, що найбільш поширеними звітами, які можна віднести до цієї групи, є «Погодинний звіт про робочий день», «Звіт про приймання з першого пред'явлення», «Звіт про незавершене виробництво / стандартне незавершене виробництво», «Звіт про оперативну ефективність обладнання». Такі ощадливі звіти також можуть застосовуватися для надання інформації про ефективність функціонування системи обліку на основі застосування концепції ощадливості, зокрема, шляхом їх адаптації до потреб суб'єктів організації обліку на підприємстві та шляхом включення до їх складу запропонованих ощадливих показників функціонування облікової системи підприємства. Оперативна ощадлива звітність фактично є засобом інтерпретації спостережень, що були зафіксовані за допомогою засобів візуального контролю (дошок, інформаційних табло, моніторів тощо), та є засобом їх перетворення на рішення і дії керівника потоку створення цінності облікової інформації. Як свідчить практика функціонування зарубіжних підприємств, які використовують концепцію ощадливого виробництва у побудові інформаційних систем, оперативні ощадливі звіти складаються щоденно, що дає змогу оперативно реагувати на збурення, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі облікової системи, виявляючи та вирішуючи наявні проблеми, і загалом дає змогу якісно покращити функціонування всього облікового процесу;

2) формування звіту про доходи у розрізі потоків цінності. Цей напрям є характерним для підприємств, у яких концепція ощадливого виробництва набула значного поширення, що привело до побудови системи управління підприємством на основі потоків створення цінності. Діяльність ощадливих підприємств свідчить, що такий звіт складається щотижня, а його основною метою є відображення доходів та витрат у розрізі потоків створення цінності, фінансовий результат кожного з потоків, їх рентабельність, підсумковий фінансовий результат діяльності підприємства.

Проведений аналіз підходів дослідників (Е.А. Закіров [6, с. 64], Ф.А. Кеннеді та Б.Х. Маскелл [4, с. 9], Д. Хансен, М. Моуен, Л. Гуан [7, с. 574], Б.Х. Маскелл та Н. Катко [8, с. 161]) дав змогу встановити, що сьогодні серед учених відсутня єдина позиція щодо структурних елементів звіту про доходи в розрізі потоків цінності (зокрема, щодо переліку затрат, які

здійснюються у процесі його формування на підприємстві). На нашу думку, структура затрат визначається щодо конкретного потоку цінності залежно від потреб менеджменту, що здійснює управління підприємством на засадах концепції ощадливості.

Узагальнююча модель звіту про доходи в розрізі потоків цінності представлена у табл. 2.

У вищенаведену модель звіту (табл. 2) як один із потоків створення цінності може бути включена облікова система підприємства, на розроблення, упровадження та експлуатацію якої здійснюється значна кількість витрат. Для їх ідентифікації на підприємстві має бути запроваджена система управлінського обліку затрат у розрізі виділених потоків створення цінності. Затрати на підтримку ощадливого підприємства зазвичай складаються із традиційних «непрямих» витрат (витрати технічного обслуговування, витрати на якість, витрати на управління матеріалами тощо), які мають бути розподілені між виділеними потоками створення цінності, для чого можуть використовуватися різні способи. Як свідчить досвід підприємств, які використовують модель калькулювання витрат за потоками цінності, прямі затрати виділених потоків займають більшу частку всіх затрат (близько 80–90%), внаслідок чого розподілу підлягає лише незначна кількість затрат, що підвищує актуальність застосування цього методу калькулювання порівняно

з іншими методами з позиції викривлення облікової інформації.

Оскільки процес створення облікової інформації, на відміну від інших матеріальних потоків створення цінності, напряду не пов'язаний зі створенням доходів (виручки від їх реалізації), для побудови звіту про доходи щодо цього потоку необхідно використовувати непрямі способи розрахунку доходів, які одержуються підприємством від цього потоку. Одним із таких способів є визначення тижневої економії від невикористання альтернативних управлінських інформаційних систем та інформаційних панелей («Збалансована система показників», Value Reporting, Businessobjects™ Profitability and cost management application (SAP) та ін.), які забезпечують формування інформації за допомогою фінансових і нефінансових показників та індикаторів для ефективного реалізації концепції ощадливого виробництва на підприємстві.

Ще однією важливою перевагою калькулювання витрат за потоками порівняно з іншими методами калькулювання є можливість безперешкодного інкорпорування до складу фінансової звітності. Як відзначають із цього приводу представники Інституту управлінських бухгалтерів, калькулювання витрат за потоками цінності можна використовувати для всіх видів фінансової звітності, включаючи внутрішню звітність про операції, корпоративні офіси та зовнішню звітність для акціонерів, SEC, звіт-

Таблиця 2

Узагальнююча модель звіту про доходи в розрізі потоків цінності

Показник	Період складання звіту, рік				Всього, тис. грн.
	Потік цінності 1	...	Потік цінності n	Затрати на підтримку ощадливого підприємства	
Доходи				x	
Матеріальні затрати				x	
Конверсійні затрати				x	
Інші затрати				x	
Загальні затрати				x	
Затрати на оплату праці					
Затрати на використання обладнання					
Затрати на використання нематеріальних активів					
Інші затрати					
Прибуток потоку цінності				x	
Рентабельність потоку цінності, %				x	x
Загальний прибуток ощадливого підприємства	x	x	x	x	
Рентабельність ощадливого підприємства, %	x	x	x	x	

ність про внутрішні доходи тощо [9, с. 18]. Відповідно такий метод моделювання витрат, що використовує принципи процесно-орієнтованого управління, може бути безперешкодно впроваджений у чинну модель формування облікової інформації.

З метою підвищення ефективності функціонування елементів окремих сфер діяльності на ощадливих підприємствах можуть формуватися окремі субзвіти про доходи в розрізі потоків цінності, які пов'язані з формуванням інформаційного забезпечення системи управління (облікова система, маркетингова система, система планування, система контролю тощо).

Під час розроблення і впровадження на підприємствах ощадливих звітів, які можуть належати до кожного з двох виділених напрямів, варто також використовувати філософію ощадливості, що зумовлює необхідність розгляду цього процесу як ощадливого стартапу. Ця концепція («ощадливий стартап») була розроблена Е. Рісом [10] для новостворених підприємств, які намагаються розробити і вивести на ринок нові продукти або послуги, які б максимально задовольняли потреби клієнтів за умови мінімізації затрат. Її основна відмінність від управління на основі концепції ощадливості полягає у тому, що вона застосовується у процесі розроблення тих продуктів або проектів, щодо яких існує значна невизначеність, а традиційні ощадливі методи більш доцільно використовувати для оптимізації вже наявних продуктів чи проектів або коли існують чітко визначені вимоги користувачів щодо цих продуктів чи проектів.

Під ощадливим стартапом у контексті системи організації обліку варто розуміти процес розроблення облікового продукту (ощадливого звіту), який забезпечує задоволення потреб його користувачів із одночасною мінімізацією затрат та ризиків, які можуть виникати під час такого розроблення. Загальну модель розроблення ощадливих звітів на основі концепції ощадливого стартапу можна представити таким чином (рис. 1).

Вищенаведена модель (рис. 1) передбачає, що для того, щоби перетворити ідеї щодо створення ощадливого звіту на готовий обліковий продукт, варто оцінити реакцію менеджменту на нього, а потім визначити, чи потрібно вносити змістовні або формальні зміни до розробленого ощадливого звіту. Застосування цієї моделі дає змогу мінімізувати ризики на кожному етапі розроблення ощадливих звітів, даючи змогу протестувати припущення розробників на кожному циклі розроблення. Закладена в основу моделі наявність зворотного зв'язку між суб'єктами організації обліку та суб'єктами ощадливого управління спрямована на забезпечення високої цінності продукту.

На стадії формування ідей про цінність ощадливого звіту, який підлягає розробленню, варто обов'язково враховувати проблему, заради якої він створюється, а також акцентувати увагу на ключових допущеннях та гіпотезах, щодо підтвердження яких існує невизначеність. Наприклад, якщо щодо окремих показників, які пропонується включити до складу ощадливого звіту, відсутня впевненість,



Рис. 1. Модель розроблення ощадливих звітів на основі концепції ощадливого стартапу

що вони задовольняють потреби користувачів, даючи змогу приймати управлінські рішення щодо leap-перетворень на підприємстві, то детальнішу увагу варто приділити як вивченню самих потреб, так і пошуку релевантних цим потребам нових показників.

На стадії створення мінімально життєздатного продукту відбувається розроблення спрощеного та до кінця не завершеного ошадливого звіту, який може бути переданий користувачам для попереднього ознайомлення та критичного аналізу. При цьому такий ошадливий звіт повинен мати достатній рівень змістовного наповнення та формальної відповідності для збору даних та вивчення варіантів його подальшого удосконалення на основі врахування побажань користувачів. Зазвичай проведення аналізу та врахування побажань користувачів для подальшого удосконалення мінімально життєздатного продукту є дешевшим, ніж розроблення повноцінних ошадливих звітів із повним набором фінансових та нефінансових показників, які доведеться змінювати. Це пов'язано з тим, що формування ошадливих показників є кінцевим результатом функціонування системи ошадливого обліку і для їх отримання потрібно перенастроїти всю наявну систему збору, обробки та узагальнення облікової інформації.

На стадії обробки даних користувачів про результати оцінки представленого мінімально життєздатного продукту потрібно встановити, чи користувачі ідентифікували проблему, для вирішення якої розробляється ошадливий звіт, та зіставити її з цілями його розробників. Загальним результатом обробки має стати визначення необхідності переосмислення цілей розроблення або внесення змін до змістовного наповнення або форми ошадливого звіту. Така взаємодія з користувачами дає змогу розробникам ошадливих звітів одержати перевірені практикою пропозиції для їх удосконалення, які можуть бути включені до першого етапу нового циклу моделі розроблення ошадливих звітів. Таким чином, на основі існування зворотного зв'язку з користувачами ошадливих звітів їх розробники одержують додаткові переконання у тому, що створений ними продукт дійсно буде використовуватися у системі інформаційного забезпечення ошадливого управління підприємством.

Застосування концепції ошадливого стартапу до процесу розроблення ошадливих звітів загалом дає змогу підвищити якість організації обліку на підприємстві шляхом:

- мінімізації загального часу на створення ошадливих звітів;
- скорочення матеріальних витрат на процес розроблення ошадливих звітів внаслідок використання гнучкої методології розроблення, що спочатку передбачає створення мінімально життєздатного продукту, а лише потім – його остаточне доопрацювання;
- встановлення напрямів удосконалення ошадливої звітності, які підвищують їх цінність для користувачів.

Висновки з проведеного дослідження:

1. Застосування сучасними підприємствами з метою підвищення ефективності своєї діяльності концепції ошадливого виробництва потребує здійснення адекватної трансформації системи бухгалтерського обліку, яка повинна стати надійним джерелом постачання інформації для прийняття управлінських рішень суб'єктами ошадливого управління. На шляху такої трансформації виникають бар'єри (організаційні, освітні, професійні, індивідуальні), які мають бути подолані на основі застосування відповідних заходів.

2. Одним із таких заходів є розроблення і впровадження системи ошадливої звітності, яка дає змогу давати оперативну облікову інформацію у необхідних суб'єктам ошадливого управління аналітичних розрізах (оперативна ошадлива звітність, звіт про доходи в розрізі потоків цінності). Ошадлива звітність може використовуватися для управління різними бізнес-процесами підприємства (зокрема, і процесом створення облікової інформації). У процесі розроблення ошадливих звітів на конкретному підприємстві запропоновано використовувати концепцію ошадливого стартапу, що загалом сприяє підвищенню якості організації обліку.

3. Перспективою подальших наукових досліджень є розроблення методики оперативного аналізу на основі використання інформації з ошадливої звітності, що буде одним із джерел інформаційної підтримки для здійснення leap-перетворень на підприємствах, які використовують в своїй діяльності концепцію ошадливого виробництва.

Список використаних джерел:

1. Darabi R. Barriers to Implementation of Lean Accounting in Manufacturing Companies / Roya Darabi, Raziieh Moradi, Usef Toomari // International Journal of Business and Commerce. – 2012. – Vol. 1, No. 9. – P. 38–51.
2. Grasso L.P. Barriers to lean accounting / Lawrence P. Grasso // Cost Management. – 2006. – Vol. 20, No 2. – P. 6–19.
3. Хмелева Т.Е. Оценка эффективности Lean-преобразований на предприятии / Т.Е. Хмелева // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. – Выпуск № 47. – С. 68–71.

4. Kennedy F.A. Accounting for the Lean Enterprise: Major Changes to the Accounting Paradigm / F.A. Kennedy, B.H. Maskell. – Montvale: Institute of Management Accountants, 2006. – 37 p.
5. Маскелл Б. Практика бережливого учета: управленческий и финансовый учет и система отчетности на бережливых предприятиях / Б. Маскелл, Б. Баггалли. / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2010. – 384 с.
6. Закиров Э.А. Управленческий учет затрат по потокам создания ценности в условиях бережливого производства : Дис. ... к.э.н. : 08.00.12 «Бухгалтерский учет и статистика» / Э.А. Закиров. – Казань, 2014. – 219 с.
7. Hansen D. Cost Management: Accounting and Control / Don Hansen, Maryanne Mowen, Liming Guan. – Cengage Learning, 2007. – 864 p.
8. Lean accounting: best practices for sustainable integration / Edited by Joe Stenzel. – Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2007. – 309 p.
9. Accounting for the Lean Enterprise: Major Changes to the Accounting Paradigm. – Montvale: Institute of Management Accountants, 2014. – 35 p.
10. Reis E. The lean startup / Eric Ries // Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://theleanstartup.com/>

Plakhtii T.F.

LEAN ACCOUNTING: AN ORGANIZATIONAL ASPECT

The necessity of improving accounting on the basis of using the concept of lean production is substantiated. The barriers that hinder successful transition to lean accounting (organizational, educational, professional, individual) are highlighted and substantiated. The reasons of the necessity of using lean reporting at enterprises are analysed. Peculiarities of the formation of operational lean reporting as a means of providing operational information about the results of lean-transformations at the enterprise are considered. The analysis of available approaches to the substantiation of the content of the income statement in the context of the flow of value as one of the types of lean reporting is carried out. The generalized model of income report in the context of value flows is proposed. One of the flows of creating value to the report model may be the accounting system of the enterprise, the development, implementation, and operation of which requires a significant amount of costs. To identify them at the enterprise, a system of managerial cost accounting in the context of dedicated flows of value creation should be introduced.

The feasibility of use in the process of developing lean accounting at enterprises of the concept of a lean startup is substantiated. The application of the concept of a lean startup to the process of developing lean reports, in general, enables improving the quality of accounting organization at the enterprise by minimizing the total time for creating lean reports; reduction of material costs for the process of developing lean reports as a result of the use of flexible development methodology, which initially involves the creation of a minimum viable product, but only then its final revision; establishing directions for improving lean reporting, which increases their value for users.

The main stages of development of lean reports on the basis of the concept of a lean startup are revealed and ways for improving the organization of accounting on its basis are substantiated. Thanks to the existence of feedback from users of lean reports, their developers receive additional insights that the product they create will actually be used in the system of information provision of lean management of the enterprise.

Key words: accounting organization, lean production, lean accounting, flow of values, lean reporting.