

ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ТА МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

© Чубай В.М., 2011

На сьогодні в Україні існує ситуація, за якої менеджерам підприємств доводиться приймати управлінські рішення як в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища, так і суттєвої невідповідності інформації, відображеної у фінансовому, податковому та управлінському обліку і звітності про ті самі об’єкти.

Протиріччя фінансового та податкового обліку виникали в основному через різні підходи до визнання витрат і доходів, активів і зобов’язань, визначення фінансового результату тощо. Значну кількість суперечностей було усунуто (однак, як завжди, не повністю) з прийняттям Податкового кодексу України (ПКУ), який не забезпечив тривалої незмінності, чіткості та комплексності податкового законодавства. Крім того, посилилась загроза ще більшого розходження даних обліку, який ведеться з урахуванням Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), і обліку за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку (П(С)БО), оскільки останнім часом вноситься низка змін в П(С)БО виходячи з положень ПКУ, який немає до МСФЗ ніякого відношення. Не кращою є ситуація із статистичною звітністю підприємства, для складання якої використовуються методики неузгодженні ні з бухгалтерським, ні з податковим обліком.

Управлінський облік, акумулюючи інформацію для системи менеджменту, часто не враховує більшості чинних законодавчо-нормативних вимог до трактування і визначення значної кількості економічних категорій у відповідній країні, а також недостатньо враховує інформацію про стан зовнішнього середовища прямого і непрямого впливу на підприємство. У зв’язку з цим дані управлінського обліку не відповідають реальному стану об’єктів управління, і можуть призвести до прийняття помилкових рішень. Крім того, багато методів і моделей управлінського обліку мають суттєві недоліки, які призводять до формулювання неточних або помилкових висновків.

Фахівці, які розробляють планово-економічні орієнтири розвитку підприємства, враховують його техніко-технологічні можливості, фінансові, матеріальні та людські ресурси, однак притому нехтують термінами і порядком сплати податків, умовами визнання доходів і витрат тощо. Це надалі призводить до невиконання запланованих цілей, некоректності зіставлень планових і фактичних даних тощо. Також негативно на інформаційне забезпечення системи менеджменту підприємства впливають протиріччя, які існують щодо порядку розрахунку і трактування значень низки показників фінансового стану підприємства згідно з різними нормативними актами та науковими працями.

Крім проблем з інформаційним забезпеченням системи менеджменту підприємства, управлінський персонал зіштовхується з недоліками методик прийняття управлінських рішень. Інструменти, на яких вони в основному ґрунтуються, можна умовно об’єднати, зокрема, в такі найпоширеніші групи:

1. Матричні інструменти (дають змогу прийняти рішення залежно від значень двох чи більше факторів, які лежать в основі матриці). Перевагами матриць є те, що вони дають можливість: згрупувати й узагальнити результати стратегічного аналізу та представити ці дані в зручній для користувача формі; виявити характер взаємоузгодженого впливу двох чи більше факторів на рішення; вибрати найперспективніші види діяльності або стратегічні господарські одиниці, з метою оптимізації розподілу і використання фінансових, матеріальних, людських та інших видів ресурсів; ефективніше приймати стратегічні рішення на основі існуючих шаблонів вибору у конкретних ситуаціях, які зображені у матрицях. Серед основних недоліків матриць доцільно виділити такі: великий рівень суб’єктивності викликаний визначенням експертним методом різних показників та

їх рангів важливості; статичний характер матриць (вони здебільшого характеризують поточний стан розвитку підприємства і зовнішнього середовища, а це в свою чергу не дає можливості оцінити тенденції змін, які мають дуже важливе значення для прийняття рішення); здебільшого матриці містять узагальнені варіанти рішень, і не визначають способів і засобів їх реалізації; в багатьох матрицях наявна велика альтернативність рішень при однакових значеннях факторів, що лежать в основі матриці, а це значно підвищує невизначеність і неоднозначність вибору; в більшості матриць наявна можливість відслідковувати вплив на прийняття рішення тільки двох факторів, які не можуть повністю забезпечити оптимальність прийнятого рішення; складність визначення значень комплексних факторів, що лежать в основі багатьох матриць;

2. Графічні інструменти (дають можливість за допомогою різних видів графіків виявити варіанти оптимальних для підприємства рішень, напрямків подальшого розвитку тощо). Важливою перевагою графічних засобів є зручність та наочність подання інформації, зручність аналізу цієї інформації, наявність на певних графіках чітких залежностей між значеннями факторів, що відображені на осях координат. Однак недоліком цих засобів є здебільшого мала варіантність управлінських рішень при досить широкому діапазоні значень факторів;

3. Аналітичні інструменти (дають змогу: дослідити вплив різних факторів, як окремо, так і в сукупності, на подальший розвиток підприємства; визначити поточну ринкову позицію підприємства, перспективи та недоліки в організації його діяльності і управлінні нею тощо). Перевагами аналітичних засобів є можливість: деталізованого аналізу взаємозв'язків між багатьма факторами впливу на прийняття управлінських рішень; детального врахування якісної оцінки факторів впливу; знаходження шляхів збалансування діяльності підприємства з наявними його ресурсами і факторами зовнішнього середовища. Однак, суттєвим недоліком є велика суб'єктивність прийняття рішення, оскільки домінуючими, при використанні цих засобів, є експертні оцінки;

4. Комплексні інструменти (об'єднують інструменти, що використовуються у вищезазначених та інших групах, для збільшення ймовірності прийняття оптимального управлінського рішення).

В усіх вищезазначених групах засобів можуть використовуватись математичні формули (нерідко занадто складні для застосування управлінським персоналом підприємств), що дають змогу підвищити точність прийняття рішень або оцінювання факторів впливу на них.

Щоб усунути актуальні на сьогодні проблеми інформаційного та методичного забезпечення системи менеджменту підприємства, необхідно усунути їх причини. Для цього вважаємо доцільною реалізацію, зокрема, таких дій:

- привести П(С)БО у відповідність до чинних вимог МСФЗ, і відповідно для цілей оподаткування і складання статистичної звітності використовувати виключно дані бухгалтерського обліку;

- провести дослідження коректності формул визначення існуючих на сьогодні фінансово-економічних показників діяльності та стану підприємства, їх економічного змісту та нормативних значень для різних сфер діяльності, умов використання, і на основі аналізу отриманих результатів внести обґрунтовані корективи у відповідні методики економічного, і особливо фінансового, аналізу;

- відмовитись на сьогодні від малоефективних інструментів прийняття управлінських рішень на основі критичного аналізу коректності отримуваних результатів від їх використання, а також адаптувати до сучасних умов розроблені давно, але актуальні досі, інструменти;

- встановити чіткі критерії якості інформаційного та методичного забезпечення системи менеджменту підприємства.

Ігнорування вищезазначених проблем інформаційного та методичного забезпечення системи менеджменту підприємства або відтермінування їх вирішення, призводитиме й надалі до прийняття неправильних управлінських рішень, а відповідно до економічних збитків, втрат ринкових позицій чи банкрутства.