

УДК 658

Макурін А.А.*кандидат економічних наук,
асистент кафедри обліку і аудиту
Національного гірничого університету*

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Стаття присвячена актуальним питанням формування інформації на підприємстві під час прийняття управлінських рішень. Проаналізовано показники інформативності бухгалтерського обліку та внутрішньої інформації з підприємства. Визначено основні «центри відповідальності» за виникнення інформації. Окреслено ланцюг використання інформації, формування та «подорож» від відправника до отримувача.

Ключові слова: облікова інформація, бухгалтерський облік, управлінські рішення.

Макурин А.А. ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Стаття посвящена актуальним вопросам формирования информации на предприятии при принятии управленческих решений. Проанализированы показатели информативности бухгалтерского учета и внутренней информации с предприятия. Определены основные «центры ответственности» за возникновение информации. Определены цепь использования информации, формирование и «путешествие» от отправителя к получателю.

Ключевые слова: учетная информация, бухгалтерский учет, управленческие решения.

Makurin A.A. FORMATION OF INFORMATION ON ENTERPRISE FOR ADMINISTRATION OF ADMINISTRATIVE SOLUTIONS

The article is devoted to the actual questions of forming information at the enterprise when making managerial decisions. The indicators of informative accounting and internal information from the enterprise are analyzed. The main "centers of responsibility" are determined after the occurrence of information. The chain of information usage, formation and "travel" from the sender to the recipient have been defined.

Keywords: accounting information, accounting, management decisions.

Постановка проблеми. Інформація на підприємстві відіграє важливу роль. Сьогодні під час бурхливого розвитку інформаційних технологій та засобів комунікації збільшуються обсяги інформації, але спостерігається втрата її якості. Велика кількість інформації поступово втрачає своє смислове навантаження. На підприємстві для забезпечення ефективності системи управління виробничо-господарською діяльністю необхідно «просіювати» інформацію. Раціональний вибір під час прийняття управлінських рішень значною мірою залежить від організації обміну інформацією. В основі процесу комунікації та руху інформації закладено ланцюг, який умовно можна представити у вигляді «відправник» – інформація – засіб передачі – спосіб отримання інформації – «держувач».

В основі вибору найсприятливішого рішення для розвитку підприємства лежить інформаційне забезпечення та системний аналіз ситуації. Оптимізація управлінських рішень залежить від процедур прийняття рішень. Процедури включають формування та вивчення альтернатив, визначення програми дій. Важливе значення у процесі прийняття рішень має встановлення причинно-наслідкових зв'язків між явищами та процесами. Прийняття управлінських рішень на підприємстві повинне ґрунтуватися на синергізмі інформації з бухгалтерського та управлінського обліку. Значну увагу варто приділяти бухгалтерському обліку, оскільки близько 70% інформації припадає на облікову інформацію [1]. Це можна пояснити тим, що в обліку відображаються факти господарської діяльності підприємства. Господарська діяльність впливає на зміну господарських засобів підприємства чи на джерела їх утворення. Тобто ця інформація з обліку дає змогу аналізувати динаміку роботи підприємства, визначати тенденції та закономірності розвитку об'єкта, яким управляють. Інформація з бухгалтерського обліку – це «погляд у минуле», а на основі управлінських рішень можна

«зазирнути до майбутнього». Інформацію для прийняття управлінських рішень наведено у бухгалтерській звітності та на рахунках бухгалтерського обліку, але цієї інформації недостатньо, оскільки для ефективного управління підприємством необхідно отримувати інформацію з виробництва, особливо коли на рішення впливають зміни в операційній діяльності («виробляти чи купувати», припинити виробництво збиткового сегменту продукції) [2]. Управлінський облік виконує функцію внутрішнього доповнення фінансового, водночас він несе в собі розмаїття інформації в ієрархічній системі управління підприємством та прийнятті управлінських рішень.

Більшість інформаційно-аналітичних служб на вітчизняних підприємствах перебувають у протиріччі між кількістю та якістю інформації. З одного боку, існує значний надлишок інформації, який неможливо переглянути, засвоїти, проаналізувати. З іншого боку, інформації для прийняття важливого управлінського рішення завжди не вистачає.

Виходячи з вищевказаного, можна зазначити, що прийняття ефективних управлінських рішень ґрунтується на результаті обробки облікових даних. Управлінському персоналу підприємства необхідно мати базові знання в області бухгалтерського обліку та вміти використовувати облікову інформацію в управлінні підприємством.

Таким чином, інформаційна потреба користувачів інформації забезпечується на основі облікових даних. Оперативність прийняття управлінських рішень залежить від інформаційного ланцюга. Управлінський персонал повинен робити аналітичну обробку інформації задля прийняття виважених управлінських рішень. Необхідно дослідити процес формування та передачі даних на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Забезпеченню процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві присвячені праці багатьох вітчизняних та закордонних науковців, таких як Р.Л. Кіні,

Г. Саймон, Х. Райфа, Д. Дерлоу, В.Д. Бакуменко, Я.Г. Берсудський, В.В. Свиридова. Наприклад, М.О. Харченко [3] досліджувала процес прийняття управлінських рішень, пов'язаний з оптимізацією мережі загальноосвітніх закладів, на основі підходу Sova та використання генетичного алгоритму під час економічного обґрунтування доцільності цього рішення. В.М. Приймак [4] запропонував сучасну концепцію підготовки, розроблення та реалізації управлінських рішень, яка передусім базується на супроводі документально-прикладного характеру, а також логіко-математичну схему та дав характеристику кожному етапу прийняття управлінського рішення. М. Pashkevych, А. Makurin [5] запропонували зміни в обліку готової продукції на вуглеводобувних підприємствах через введення додаткових субрахунків для обліку видобутої продукції та порожніх копалин, що дає змогу не тільки обліковувати таку продукцію, а й реалізовувати. Тим самим вуглеводобувні підприємства отримують додатковий дохід до оподаткування та можливість більш швидкого відтворення основних засобів. Н.М. Гаркуша, М.В. Костинська [6] наводять такі принципи, які є основою прийняття управлінських рішень, як ефективність управління, науковість, підбір кадрів, делегування повноважень, посадові інструкції. Н.М. Савченко [7] вивчала систему елементів управлінського контролю. Для побудови системи управлінського контролю на підприємстві автор пропонує такі елементи, як контрольне середовище, контрольні зміни, стандарти контролю, бухгалтерська управлінська звітність, оцінка діяльності, коригування відхилень, визначення ефективності діяльності, механізм стимулювання, комунікаційний механізм, система моніторингу. Таким чином, автор зазначає, що головним елементом є контрольне середовище для аналізу ситуації на підприємстві, а інші елементи використовуються залежно від отриманих результатів.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у встановленні центрів виникнення інформації, яка використовується під час аналітичної обробки для прийняття управлінських рішень на підприємстві. Необхідно дослідити процес формування та передачі даних на підприємстві користувачам, які приймають рішення.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасний період на більшості вітчизняних підприємств України тільки починає формуватися управлінський облік як система, що враховує сучасний стан бухгалтерського обліку, який вже ставлять на «європейську колію». Інформаційна система підприємства повинна мати такі складники, як збір, інтерпретація, корисність інформації для менеджерів з метою прийняття управлінських рішень та вибору найефективніших. Ці рішення впливають на оперативні, тактичні та стратегічні цілі підприємства. Прийняття оперативних управлінських рішень на підприємстві має короткостроковий характер. Такі рішення потребують негайних дій менеджера. Тактичні рішення приймаються у структурних підрозділах, вище керівництво тільки консультує та контролює виконання цих рішень. Стратегічні рішення мають значний вплив на майбутній розвиток підприємства, тому приймаються вищим керівництвом після всебічного аналізу інформації та обрання найефективнішого управлінського рішення. Більшість управлінських рішень спрямовані на мінімізацію витрат та одержання максимального прибутку [8].

Для прийняття управлінського рішення необхідно поєднати три умови, такі як отримання потрібної інформації, отримання інформації вчасно та в потрібному місці.

Отримання потрібної інформації залежить від процесу її формування. Процес формування інформації залежить від кола запитів за кожним елементом внутрішнього та зовнішнього середовища. Аналізуючи внутрішнє середовище, необхідно проводити розмежування інформації з виробничих та адміністративних підрозділів підприємства. Саме на етапі розмежування необхідно детально вивчити та виокремити ланки, за якими закріплюються функціональні обов'язки. Сукупність таких ланок відображає взаємодію відділів, яка і є структурою [9]. Без такої структури на підприємстві уявити процес управління неможливо. Більшість інформації надходить із внутрішніх джерел. Збирання інформації відбувається постійно у строки подання бухгалтерської звітності або епізодично. Під час прийняття рішень більшим попитом користується інформація, яка збирається у разі потреби. Тільки дані обліку задовольняють потребу користувачів, надаючи об'єктивну інформацію завдяки суворому документуванню кожної господарської операції, систематизації рахунків та групування економічних показників діяльності підприємства у фінансовій звітності та звітних таблицях. Інформація формується на таких основних «центрах відповідальності», як виробництво, фінанси, маркетинг, персонал підприємства, організаційна структура.

Зовнішня інформація надходить від постачальників, покупців, конкурентів та з проведених самостійних маркетингових досліджень.

Отримання інформації вчасно залежить від системи передачі даних на підприємстві. Великі підприємства використовують корпоративну пошту для обміну інформацією. Наприклад, оператори контакт-центрів оновлюють електронну пошту скриньок кожні 10–15 хвилин. Оновлення поштових скриньок стає «повсякденним обрядом» перед тим, як прийшли на роботу та пішли з роботи, незалежно від місця роботи та посади. На підприємствах вуглеводобувної промисловості на виробничих ланках використовують телефонний зв'язок та електромагнітні апарати для зв'язку. У навчальних закладах України використовують внутрішній телефонний зв'язок. Витрати на зв'язок обліковуються на рахунок 92 «Адміністративні витрати» [10].

З еволюцією «девайсів» та розповсюдженням мережі Інтернет і покриття Wi-Fi людство активно використовує месенджери, такі як Facebook Messenger, Viber, Yammer, Telegram, WhatsApp, Skype, Google Hangouts, Bip, Twitter та «старожила ICQ». Дуже функціональний, але недешевий в обслуговуванні Office 365 допомагає керувати підприємством та має у своєму арсеналі великий набір інструментів. Наприклад, Viber та WhatsApp мають зрозумілий інтерфейс та можливість створити «потрібне коло людей», забезпечити оперативність отримання інформації. До речі, витрати на мобільний зв'язок та Інтернет несуть уже самі працівники підприємств, оскільки використовують свої власні «гаджети».

Оперативну інформацію можна отримати тільки в «потрібному місці» у конкретному «центрі відповідальності». Наприклад, на виробництві отримують інформацію, пов'язану з організацією виробництва, кількістю браку, обробкою первинної сировини та ін. У відділі маркетингу отримують інформацію, пов'язану з рекламою, прогнозом продажів, дослі-

дженням ринку. Витрати на маркетингові дослідження відображаються на рахунку 93 «Витрати на збут» [10].

Із прийняттям того чи іншого управлінського рішення виникають релевантні витрати та одразу альтернативні витрати [11]. Виходить, що під час прийняття управлінського рішення необхідно визначитися з обсягом релевантних витрат, наприклад, за трьома основним альтернативними проектами, врахувати майбутні отримані доходи та упущені вигоди від кожного проекту.

Все більше уваги управлінців, які постійно приймають важливі рішення для стабільного функціонування підприємства у такий непростий час для сучасної економіки України, привертає процес Data Mining, який спрямовано на аналіз великих обсягів «сирої» інформації з метою виокремлення невідомих, але доступних знань, необхідних сучасним менеджерам для прийняття рішень в умовах невизначеності. Знання, які виникають за такої діяльності з використанням інструментів Data Mining (класифікація, регресія, кластеризація, асоціація, послідовні шаблони та аналіз відхилень), описують причинно-наслідковий зв'язок одних однорідних властивостей, виходячи з аналізу інших. Оцінка ризиків під час прийняття управлінських рішень та втрати економічних вигід – це вирішення завдання регресії або класифікації. Вивчення сегменту ринку та його наповнення – це вже кластеризація. Фактично завдання Data Mining є елементами «конструктора», з яких можна скласти та прийняти ефективне управлінське рішення для реальних бізнес-завдань [12] (рис. 1).

Висновки з проведеного дослідження. Для прийняття управлінського рішення необхідно поєднати три умови, такі як отримання потрібної інформації, отримання інформації вчасно та в потрібному місці. Проведене дослідження дало змогу встановити центри відповідальності, у яких формується інформація. Встановлено, які витрати виникають під час прийняття управлінських рішень. Наведено умовний ланцюг передачі інформації на підприємствах. Під час прийняття управлінських рішень враховуються фактори ризику, а саме рівня визначеності, з яким прогнозується результат. Управлінські рішення приймаються у різних обставинах з огляду на ризик. Виходячи з умов визначеності та невизначеності ситуацій, використовують поділ інформації на повну інформацію; повну інформацію невизначеності та повну інформацію, яка швидко змінюється. Використання інформації в умовах невизначеності потребує подальших досліджень, вивчення та узагальнення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Тарабан С.В. Сутність поняття «прийняття управлінських рішень» // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2009. – № 1. – С. 170–174.

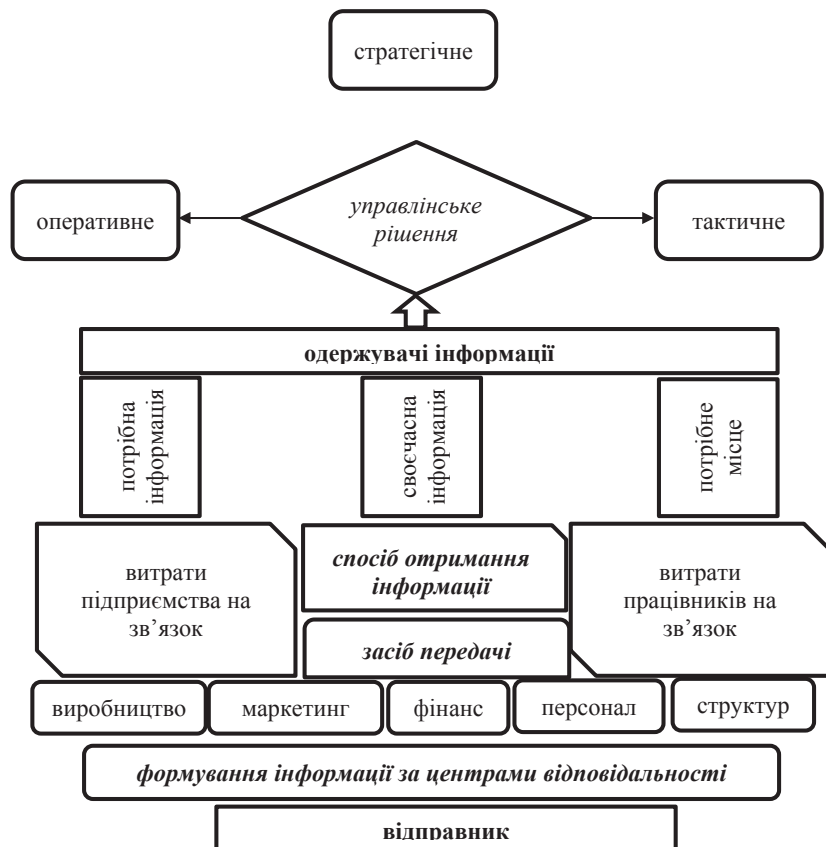


Рис. 1. Прийняття управлінських рішень на основі внутрішньої інформації, отриманої на підприємстві

2. Лучик Г.М. Обліково-аналітична інформація у формуванні інформаційної моделі для управління // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер.: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2013. – № 3. – С. 219–225.

3. Харченко М. Формування оптимальної територіальної організації закладів загальної середньої освіти в регіонах України : дис. – 2016.

4. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень // Навч. посіб. К.: Атіка. – 2008.

5. Pashkevych M., Makurin A. Improvement of accounting depreciation of non-current assets computed by the units of production method in mining // Економічний часопис-XXI. – 2016. – Т. 161. – № 9–10. – С. 95–100.

6. Гаркуша Н.М., Костинська М.В. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті. – 2016.

7. Савченко Н.М. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2010. – Т. 54. – № 4. – С. 286–287.

8. Бутинець Ф.Ф. и др. Бухгалтерський управлінський облік. – ПП «Рута», 2002.

9. Козик В.В. Організаційна структура промислового підприємства, орієнтованого на стійкий розвиток // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1. – С. 6.

10. Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». Мінфін України «Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» № 318 від 31.12.1999 р. : прийнятий Міністерством Фінансів України 14. серп. 2013 р. – Київ : Велес, 2013. – 18 с. – (Серія видань «Офіційний документ»).

11. Нападовська Л.В. Управлінський облік // К.: Книга. – 2004. – Т. 544. – С. 5.

12. Mining W. I. D. Data Mining: Concepts and Techniques //Morgan Kaufmann. – 2006.