

ВПЛИВ РЕЛЕВАНТНОЇ ІНФОРМАЦІЇ НА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Зоріна Олена Анатоліївна,

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування;
Національна академія статистики, обліку та аудиту

На етапі функціонування великої кількості підприємств зі своїми особливостями організації виробництва використання сучасних принципів управління є надзвичайно актуальним. На підприємствах, зазвичай, рішення виробляти чи не виробляти продукцію приймаються директором, виходячи з калькуляцій, наданих економічним відділом. Разом з тим, на підприємствах із позамовним виробництвом, у будівельних організаціях, компаніях, що надають проектні та інші послуги, іноді виникає питання щодо правильності складання калькуляцій. Це насамперед пов'язано з тим, що при прийнятті рішень керівництво основну увагу приділяє прибутку і у разі, якщо повна собівартість замовлення перевищує ціну, тобто за продукцією (послугою, роботою) очікується збиток, то в даному випадку замовлення не приймається.

Однак не слід забувати, що в собівартість цієї послуги, окрім прямих витрат і витрат, безпосередньо пов'язаних з даною продукцією (послугою, роботою), включені ще й розподілені витрати, накладні витрати та амортизація, які будуть понесені незалежно від того, чи буде прийнято замовлення чи ні. І у разі, якщо замовлення не буде прийнято, то підприємство зазнає ще більших збитків. Зацикленість на прибутку, використання застарілих методів управління витратами не дозволяє керівництву компанії бачити інші можливості розвитку. Тому саме в таких випадках управлінські рішення мають прийматися з урахуванням сучасних підходів до управління, а саме релевантних витрат та надходжень. Дане поняття змінює мислення і в результаті ухвалення до уваги лише релевантних витрат, збитковий договір на виконання тієї чи іншої продукції (послуги, роботи) може стати прибутковим.

У класифікації витрат для управлінських рішень ключове місце займає ознака суттєвості інформації, згідно з якою витрати поділяються на релевантні та нерелевантні. Сучасні підходи до прийняття управлінських рішень свідчать, що значущими є ті витрати і надходження, величина яких залежить від прийнятого рішення. Саме такі витрати та надходження називаються релевантними, тобто прийнятими до уваги. Витрати та надходження, величина яких не залежить від прийнятого рішення, є нерелевант-

ними і тому при прийнятті рішення не враховуються. Так, ні амортизація, ні постійні витрати не є значимими для ухвалення рішення, тобто вони нерелевантні і відносяться до категорії безповоротних витрат. Амортизація – це розподіл минулих витрат на майбутні періоди. Попередні витрати в цьому випадку є неминучими і повинні враховуватися при розгляді будь-яких альтернативних варіантів. Це ж саме стосується і постійних витрат, тому з погляду прийнятих рішень вони також нерелевантні. При цьому вибір методу калькуляції не впливає на цей вид витрат компанії, тому що при калькулюванні відбувається тільки перерозподіл одних і тих же неповоротних витрат згідно з встановленою базою розподілу, наприклад, між видами продукції, що виготовляється, або окремими підрозділами підприємства.

Таким чином, релевантними витратами та надходженнями є майбутні витрати та надходження, що змінюються в результаті прийняття рішення. Витрати і надходження, на які прийняте рішення не впливає, називаються нерелевантними, тобто незначними. Разом з тим, щоб витрати чи надходження кваліфікувалися як релевантні, необхідно дотримання наступних трьох критеріїв: вони мають належати до майбутніх, бути грошовим потоком та відрізнитися для різних альтернативних рішень [1].

Отже, до релевантних витрат та надходжень можна віднести:

- ✓ майбутні витрати: рішення приймаються щодо майбутніх подій і вони не можуть змінити того, що вже сталося. Тому понесені в минулому витрати не є суттєвими для будь-яких рішень, які приймаються наразі;
- ✓ грошові потоки: понесені витрати включають не тільки оплачені витрати, але й обов'язкові майбутні грошові витрати, які будуть так чи інакше понесені, незалежно від рішення, що приймається зараз. Для розрахунку ж оплачених витрат потрібна лише інформація про рух грошових коштів, тобто витрати, що не пов'язані з грошовими потоками (наприклад, амортизація), не повинні враховуватися під час прийняття рішень;
- ✓ альтернативні витрати: втрачена потенційна вигода від найбільш прибуткового, але відкинутого рішення;
- ✓ інкрементні витрати: виникають у результаті виготовлення або продажу додаткових одиниць продукції;
- ✓ диференційовані витрати: різниця у витратах за двома альтернативними рішеннями;
- ✓ видалені витрати: специфічні витрати за окремим функціональним підрозділом або виду діяльності підприємства, яких можна було б уникнути, якби цього виду діяльності чи функціонального підрозділу не було б.

Слід також враховувати, що статті витрат, які релевантні для рішення однієї ситуації, не обов'язково є релевантними для іншої, тобто релевантність властива для вирішення конкретної ситуації. Якщо завдання визначено неправильно, то витрати та вигоди майже напевно будуть кваліфіковані невірно, що призведе до помилкового рішення. Також слід враховувати, що релевантні витрати пов'язані з рішеннями короткострокового характеру.

Концепція релевантності поширюється на багато типових ситуацій, що вимагають прийняття управлінських рішень. Зокрема, менеджери компанії приймають рішення про те, чи розпочинати виробництво нового продукту, чи продовжувати випускати традиційні продукти, а також рішення, пов'язані з ціною реалізації продукції; асортиментом продукції за наявності обмежувальних факторів; заміною обладнання; доцільністю закуповувати чи виготовляти якісь компоненти самостійно; припиненням виробництва якогось виду продукції та інші.

Релевантна інформація істотна для ухвалення рішення, тобто вона містить ті дані, які слід брати до уваги при підготовці інформації для менеджерів. Нерелевантна інформація включає несуттєві, надлишкові дані про витрати та доходи. Вони можуть призвести до двох наслідків: а) прийняття помилкового рішення через те, що спотворена інформаційна картина, яка описує проблемну ситуацію, за якою необхідно прийняти рішення; б) зниження ефективності і підвищення складності процесу прийняття рішень, тобто інформація не спотворюється, але керівник отримує непотрібні дані, що ускладнює обдумування ситуації та збільшення часу на її вирішення.

Для уникнення таких ситуацій визначимо 2 правила релевантності:

1. Перше правило релевантності передбачає, що інформація для менеджера повинна забезпечити правильне рішення, що є основною характеристикою якості такої інформації. Розглянемо на прикладі варіант підготовки інформації, що призводить до прийняття помилкових рішень. Наприклад, керівник підприємства приймає рішення про зняття продукції з виробництва. Які дані він повинен отримати? Підприємство з виробництва хлібобулочних виробів реалізує продукцію через розгалужену торговельну мережу в межах попиту на кожну позицію. Після різкого зростання цін на деякі добавки директор, керуючись інтуїцією, припускає, що частина продукції стала збитковою. Він просить проаналізувати витрати і доходи.

Бухгалтер, який отримав це завдання, представив дані про виручку за продуктами за період і всі витрати, тобто він додав усі накладні витрати на виробництво та продаж до витрат на продукцію, щоб обчислити прибуток з кожної одиниці. Результати підрахунків показали, що бублики реалізовувалися збитково, і керівник зняв їх з виробництва. Однак після

цього прибуток підприємства зменшився, оскільки зменшення виручки не спричинило за собою пропорційного зменшення витрат. Частина постійних виробничо-комерційних витрат залишилася колишньою. У цьому випадку інформація про частку вартості оренди лотків, вартості утримання вантажівки та заробітної плати адміністрації, що припадає на бублики, не має значення, тобто є нерелевантною. У розрахунки, подані на вимогу директора, бухгалтер не повинен був її включати, а релевантними в цій ситуації є загальні показники: змінні витрати, обсяг реалізації (виручка), маржинальний дохід. Релевантними можуть бути питомі витрати і доходи: ціна одиниці, змінні витрати на одиницю, маржинальний дохід на одиницю продукції. Релевантність витрат добре прослідковується в аналізі «минулих витрат», що випливають із попередніх рішень.

2. Друге правило релевантності полягає в тому, що інформація для керівника повинна бути подана у зручному для сприйняття вигляді та не повинна містити надлишкових даних. Наприклад, вирішується питання про відкриття відокремленого підрозділу у іншому місті, зрозуміло, що виникнуть додаткові витрати. Релевантною буде інформація лише про додаткові витрати та доходи, дані ж про продаж та витрати за існуючими відокремленими підрозділами будуть зайвими або нерелевантними.

Звичайно ж, віднесення витрат до категорії релевантних значною мірою залежить від ситуації і в кожному конкретному випадку необхідно виходити з того, що до релевантних витрат відносяться тільки майбутні витрати, що змінюються в залежності від обраного варіанту дій. Менеджер повинен бути обізнаний з усіма аспектами щодо прийнятого рішення, що дозволить йому надавати керівництву компанії лише релевантну інформацію. Інформація для управління повинна містити потрібні, зрозумілі та усвідомлені дані, необхідні для аналізу конкретної ситуації, що дають можливість комплексної оцінки причин її виникнення та розвитку та дозволяють визначити низку альтернативних рішень, з яких реально (виходячи з конкретної ситуації) знайти оптимальне управлінське рішення.

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити такі висновки. Релевантні витрати – це проектні витрати, діапазон яких обмежений релевантними рішеннями. Фактичні дані не використовуються при обговоренні варіантів управлінських рішень, вони використовуються лише як основа для прогнозування витрат. Отже, релевантні фінансові витрати, аналізовані в процесі прийняття рішення, являють собою майбутній приріст грошового потоку, величина якого залежить від розглянутих варіантів рішення. Головною метою підприємства є максимізація величини майбутніх чистих грошових потоків, під якими розуміється різниця між усіма надходженнями

компанії та всіма виплатами нею коштів за певний період. Незалежно від завдання, поставленого перед керівництвом, основний принцип прийняття рішень полягає у тому, що якщо у результаті певного рішення сумарний прибуток підприємства збільшиться, це рішення слід прийняти. Рішення не варто приймати, якщо в результаті прибуток впаде або буде досягнутий недостатній прибуток.

Отже, застосування сучасних принципів управлінського обліку витрат свідчить, що значущими при прийнятті рішень є лише релевантні витрати та надходження, а їх облік дозволить не лише усунути непередбачені втрати, але й підвищити ефективність діяльності всього підприємства.

Список використаних джерел

1. Голов С.Ф. Управлінський облік. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 400 с.

2. Головацька С.І., Куцик П.О. Теоретико-методичні засади обліково-інформаційного забезпечення стратегічного управління витратами. Підприємництво і торгівля : збірник наукових праць. Ред. кол.: П.О. Куцик, В.В. Апопій, Б.Б. Семак та ін. Вип. 25. Львів : вид-во ЛТЕУ, 2019. С. 25–33.

МОДЕРНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Коваль Світлана Петрівна,
кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри статистики, інформаційних технологій
та математичних методів в економіці;
Національна академія статистики, обліку та аудиту

Питання модернізації інформаційної системи ринку праці (ІСРП) є на сьогодні актуальним не лише для України, а й для багатьох країн Європейського Союзу. Тому, модернізація ІСРП має наблизити Україну до європейських цінностей та практик, зокрема, через імплементацію сучасних міжнародних норм і стандартів з праці. Завдання створення широкої методологічної концепції для модернізації ІСРП в Україні має вирішити ряд проблем, пов'язаних насамперед з використанням нових джерел даних у статистичних дослідженнях, налагодженням ефективних механізмів узгодження потреб і пропозицій на ринку праці, а також з прогнозуванням майбутніх потреб у робочій силі, зі сприяння підвищенню продуктивності праці та створенню висококваліфікованих робочих місць.