

уровне фірми, на рівні професійних об'єдинень, професійних регулюючих інститутів, в т.ч. Совета по МСФО). Вопрос о том, можно ли улучшить профессиональное суждение отдельного бухгалтера за счет увеличения однородности стандартов (в т.ч. и МСФО) и по сей день остается дискуссионным (коллективизация суждения);

9) на профессиональное суждение оказывают влияние межстрановые различия (обеспечение финансирования, правовая система, культурные отличия и пр.).

Таким образом, выражение бухгалтером профессионального суждения является неизбежностью при формировании финансовой отчетности в соответствии с МСФО (или национальной системой стандартов, основанной на МСФО), что в свою очередь повышает вариативность интерпретации учетной информации пользователем. Помимо профессионального суждения на вариативность интерпретации учетной информации оказывает влияние как минимум следующие факторы: ограничения бухгалтерского учета как модели, вариативность методологии учета, условность (субъективность) учетной процедуры, вариативность финансовой отчетности, вариативность методологии анализа финансовой отчетности и апперцепция отчетности пользователем.

Гушко С. В.,

*д-р екон. наук, доцент кафедри обліку і аудиту,
в.о. декана обліково-економічного факультету,
Криворізький економічний інститут
ДВНЗ «Криворізький національний університет»*

АНАЛІЗ СТАНУ І ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВИХ ХОЛДИНГІВ

Ефективна організація управління оперативною діяльністю холдингу дозволяє удосконалити процес ухвалення управлінських рішень і, разом з високим економічним ефектом, отримати конкурентні переваги за рахунок підвищення якості продукції і послуг, оптимізації їх вартості, скорочення часу виведення продукції на ринок і зростання лояльності клієнтів.

Аналіз стану і підвищення ефективності реалізації стратегії промислових холдингів реалізується через використання методи-

ки формування збалансованої системи показників з урахуванням галузевих особливостей. Досягнення даної мети припускає вирішення наступних завдань:

- розроблення корпоративної стратегічної карти (Strategic Map);
- розроблення корпоративної рахункової карти (Score Card);
- розроблення таблиці та плану стратегічних ініціатив (Initiatives Plan) і стратегічного бюджету (Strategic Budget);
- упровадження BSC (Balanced Scorecards) на корпоративному рівні.

Під час розгляду питання щодо включення в карту рівня управління формується корпоративна концепція промислового холдингу, при цьому показники перевіряються на відповідність кожному з наступних критеріїв, наведених у порядку убудання пріоритетності:

- показник відображає ключовий аспект господарської діяльності холдингу;
- показник відіграє істотну роль в ухваленні управлінських рішень;
- показник є «керованим», тобто відповідальні особи можуть значною мірою впливати на величину показника в межах своїх посадових обов'язків;
- показник має потенційний стійкий причинно-наслідковий зв'язок з іншими показниками;
- показник простий у розрахунку і зборі первинної звітної інформації;
- показник має економічний (статистичний) сенс під час консолідації (агрегації) на вищих рівнях відповідальності.

У роботі Роберта Каплана і Дейвіда Нортон [1] щодо BSC припускається, що холдинг розглядається з погляду шести взаємопов'язаних і збалансованих аспектів, за якими збираються дані, а потім аналізуються, а саме:

- фінанси — використання активів, оптимізація оборотного капіталу;
- клієнти — підвищення задоволеності споживача, вибір клієнтів, що генерують основний прибуток;
- зовнішнє середовище / співтовариство — підтримка місцевого бізнесу, налагодження зв'язків із майбутніми співробітниками, лідерство в співтоваристві;
- внутрішні бізнес-процеси — своєчасне постачання, оптимізація технологій, ефективні взаємовідношення з основними зацікавленими сторонами;

- задоволеність співробітників — позитивна корпоративна культура, збереження ключових співробітників, визнання заслуг персоналу;

- навчання та розвиток персоналу — передача повноважень співробітникам, підвищення їх кваліфікації та здатності до адаптації.

У той же час О.А. Дедов вважає, що «відповідно до вітчизняних особливостей найефективнішою може бути модель, яка передбачає аналіз за п'ятьма ключовими напрямками, а саме:

- показники фінансового стану;
- технологія;
- організація процесів управління;
- клієнт-ринок;
- інноваційна діяльність і підвищення знань персоналу» [2, с. 164].

Запропонована модель корпоративної системи показників управління може бути врахована під час формування процесно-орієнтованої організаційної структури на промислових холдингах.

Процесно-орієнтований підхід сприяє формуванню організаційно-управлінської структури промислового холдингу, що дозволяє керівництву делегувати частину повноважень щодо ухвалення управлінських рішень на рівень конкретних виконавців процесу.

Це дозволить оперативніше управляти ресурсами промислових холдингів, регулювати їх виробниче навантаження, контролювати якість і просувати їх на зовнішні ринки. Особливо слід відзначити необхідність враховування технологічних показників у поєднанні з економічними, що є більш ніж актуальним, зважаючи на використання систем класу ERP (Enterprise Resource Planning). Як результат, з урахуванням напрямків, що пропонуються, представляється доцільним побудова рахункової карти системи показників за рівнями прийняття управлінських рішень на основі всіх основних бізнес-процесів.

Література

1. Каплан Роберт, Нортон Дейвид. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С.Каплан, Дейвид П. Нортон. [Пер. с англ.]. — М.: Олимп-Бизнес, 2005. — 512 с.

2. Дедов О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием [Учеб. пособие] / О.Л. Дедов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 248 с.