

УДК 657.01 : 005

Гуменюк О.О.,
канд. екон. наук, доцент
Тернопільський національний економічний університет

АНАЛІЗ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Humeniuk O.O.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof.
Ternopil National Economic University

ANALYSIS AS AN IMPORTANT ELEMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Постановка проблеми. Істотною умовою сталого розвитку підприємства є ефективне функціонування його аналітичної системи. Раціональна організація процедур спостереження, збору, реєстрації, контролю, аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства здійснюється на всіх рівнях системи управління підприємством і сприяє ефективному використанню його економічного потенціалу, створюючи передумови для сталого розвитку. Ці процедури складні через вплив як об'єктивних, так і суб'єктивних чинників, дія яких відрізняється високим ступенем невизначеності. Аналітична складова забезпечення процесу управління на підприємстві спирається на комплекс законодавчо-нормативних актів. Їх використання регламентується на підприємстві в документах локального характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз теоретичних і практичних питань формування обліково-аналітичної системи показав, що в цілому дана проблема була досліджена багатьма науковцями, які висловлюють свої точки зору на сутність і функціональні можливості обліково-аналітичних систем в цілому. При цьому, можна виділити кілька підходів до розгляду обліково-аналітичної системи: виділення самостійної структури як економічної системи, формування в ролі комплексу основних складових (елементів).

Теоретичні, методичні та практичні проблеми організації економічного аналізу на підприємстві досліджені в наукових працях О.Д. Гудзинського [1], Г.І. Кіндрацької [2], І.Д. Лазаришиної [3], Є.В. Мниха [4], М.К. Пархомця [5], А.Д. Шеремета [6], С.І. Шкарабана [7] та інших, проте в сучасних умовах діяльності підприємств проблеми організації економічного аналізу потребують подальшого їх дослідження.

В цих роботах висвітлено механізм діяльності обліково-аналітичних процедур, зокрема як на підставі реєстрів бухгалтерського (фінансового, податкового та управлінського) обліку за допомогою їх деталізації можуть бути отримані показники, аналітична інтерпретація яких дозволяє керівнику отримати необхідну інформацію. Безсумнівим здобутком є доволі простий спосіб отримання інформації з облікових реєстрів і оброблення його результатів на основі традиційних показників економічного аналізу. Разом з тим, для практики управління сучасними підприємствами такі характеристики процесу аналітичного забезпечення є, безумовно, важливими, але не зовсім достатніми.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд особливостей аналітичного забезпечення діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність управління економічним потенціалом підприємства визначається необхідним набором інструментів його вимірювання, адже управляти можна лише тим, що може бути виміряне. Ключовою проблемою управління економічним потенціалом підприємства залишається відсутність адекватних інструментів його вимірювання. Вивчення економічного потенціалу підприємства обумовлює необхідність уточнення понятійного апарату, оскільки досі термінологічна база аналітичного забезпечення є недостатньо розробленою. Існують значні відмінності у трактуванні цієї категорії, розумінні сутності і чинників її формування, що пов'язано з багатогранністю досліджуваного поняття. Основою ефективного управління є врахування різноманіття різнорідних чинників, що пов'язані конкуренцією на ринку продукції, внутрішньогосподарськими процесами, котрі обумовлені специфікою організаційних, економічних і технологічних особливостей підприємства. В таких умовах важливим є володіння інформацією про стан і зміни у виробничо-господарській діяльності, для цього доцільно використовувати сукупність безперервного спостереження, що базується на спеціалізованому інструментарії прийняття управлінських рішень. Об'єднання засобів спостереження за станом зовнішніх і внутрішніх чинників

функціонування і розвитку підприємства та інструментів їх кількісної оцінки можна назвати як «аналітичне забезпечення» в управлінні підприємством.

Варто погодитися з думками О.Д. Гудзинського [1], Г.І. Кіндрацької [2], І.Д. Лазаришиної [3], Є.В. Мниха [4], М.К. Пархомця [5], П. Р. Пуцентейла [8-9], що аналітична система забезпечує кількісну та якісну оцінку змін, які відбуваються в керованому об'єкті. Вона дозволяє вчасно побачити тенденції розвитку як небажаних, так і прогресивних явищ. На основі різних методик аналізу розробляються варіанти управлінських рішень, які дають змогу загальмувати розвиток негативних тенденцій і створити сприятливі умови для прогресивного сталого розвитку. За допомогою аналізу виявляють невикористані внутрішні резерви, що сприяє ефективному розвитку підприємства. Аналітична система – це основа для вироблення оптимальних управлінських рішень для управління сталим розвитком підприємства. Аналітична інформація забезпечує реалізацію основних функцій управління, в тому числі планування і контролю. Отже, взаємозв'язок аналітичного та інформаційного забезпечення є беззастережним, тому однією з основних проблем формування аналітичного забезпечення є недостатня достовірність та оперативність надходження інформації.

Система аналітичного забезпечення як інструмент управління повинна супроводжувати процес прийняття управлінського рішення. Потреба в комплексній діагностиці обумовлена властивістю адитивності інформації. Об'єкт, що містить в собі більше інформації, відповідно має більше зв'язків між своїми елементами і з навколишнім середовищем, більш високоорганізованими. Все це зумовлює синергетичний ефект інформаційної забезпеченості управління у здатності підвищувати ефективність діяльності підприємства.

На наш погляд, аналітичне забезпечення – це система збору даних, що передбачає групування інформації в потрібному розрізі для потреб управління, складання бухгалтерської і аналітичної звітності. При цьому аналітичні процедури дають змогу деталізувати відомості про об'єкт в грошовому і (або) натуральному вимірнику. Аналітичне забезпечення діяльності підприємства є цілеспрямованою організованою діяльністю осіб, відповідальних за збір, обробку та аналіз внутрішньої і зовнішньої інформації, що є необхідною для управління підприємством. Отже, аналітичне забезпечення є безперервним процесом підтримки управлінських рішень за допомогою певних організаційно-технологічних процедур, інформаційних систем та рівня кваліфікації фахівців обліково-аналітичного апарату.

Аналітичне забезпечення процесу управління підприємством включає в себе:

- 1) нормативну інформацію;
- 2) облікову інформацію;
- 3) аналітичну інформацію;
- 4) виробничо-господарську інформацію.

Процес аналітичного забезпечення підприємств складається з таких етапів:

- організаційно-планові заходи;
- збір та обробка інформації, отримання цифрової і контекстної інформації;
- підготовка і первинне опрацювання аналітичних матеріалів;
- поширення інформації;
- отримання зворотного зв'язку;
- складання прогнозу.

Суть концепції аналітичного забезпечення управління підприємствами складається із застосовуваних способів акумулювання інформації, методичної побудови показників та їх аналітичної інтерпретації в системі управління. Рішення розглядається з урахуванням його пріоритетності та сукупності факторів, що впливають на успішність його реалізації. Отже, в умовах постійного нарощування значних інформаційних потоків жоден сучасний господарюючий суб'єкт не може успішно працювати на ринку без належного інформаційно-аналітичного забезпечення.

Система бухгалтерського обліку та економічного аналізу об'єднує облікові та аналітичні операції в один процес. При цьому вдосконалюються як загальна методологія, так і нормативні положення обліку та аналізу для раціонального використання в єдиній обліково-аналітичній системі. Безперервність цього процесу і використання його результатів в господарюючого суб'єкта є необхідним для прийняття управлінських рішень керівництвом.

Очевидно, що аналітичне забезпечення управління підприємствами має бути абсолютно особливим, вирішувати традиційні та специфічні завдання, враховувати інформаційні запити керівництва підприємств. Використання будь-яких напрацювань в сфері аналітичного забезпечення управлінської діяльності вимагає серйозної адаптації для підприємств, з урахуванням їх виробничо-технологічної та організаційно-економічної специфіки в сучасних умовах господарювання. Використання «клаптикового» аналітичного забезпечення, котре не створює реальної інформованості керівників, а є її ілюзією, тобто «квазі аналітичною», що не тільки не корисна для управлінської діяльності, але у деяких випадках і шкідливою. Відомий вислів про те, що «краще погане планування та аналіз, ніж ніякого» виявляється невірним в умовах, коли управлінський механізм сучасного підприємства не є інформаційно-автономним, а становить невід'ємну частину складної аналітичної системи, що забезпечує інформаційні потреби різних груп користувачів. Аналітичне забезпечення як

система повинна надавати інформацію, що володіє ознаками якості, інакше її корисність буде нижчою, ніж витрачені ресурси. Особливо це є актуальним для великих підприємств, де існують налагоджені канали руху інформації про значення натуральних і економічних показників у виробничих і постачальницько-збутових процесах, що використовуються керівниками для цілей управління.

Організація економічного аналізу включає наступні основні етапи:

– виділення суб'єктів і об'єктів аналізу, вибір організаційних форм його проведення в залежності від організаційної структури управління на підприємстві та розподіл обов'язків між окремими працівниками;

- складання програми або плану проведення аналізу;
- інформаційне та методичне забезпечення аналізу;
- аналітична обробка даних;
- оформлення результатів аналізу;
- узагальнення результатів аналізу, надання висновків і пропозицій.

Аналіз виробничо-фінансової діяльності об'єднує ретроаналіз, діагностику, оцінку та перспективний аналіз.

При проведенні аналізу виробничо-фінансової діяльності слід дотримуватися таких основних принципів:

- достовірне відображення реального стану;
- наукова обґрунтованість;
- відображення певної мети;
- взаємозв'язок з іншими видами аналізу;
- системність, комплексність, варіантність;
- узгодженість окремих елементів;
- відображення галузевої і територіальної специфіки.

Аналіз виробничо-фінансової діяльності підприємства є важливим не тільки для самого підприємства, але також і для інвесторів. Метою аналізу є всебічне вивчення стійкості економічного розвитку підприємства. Цей аналіз заснований на системному підході, комплексному врахуванні різноманітних факторів, якісному підборі достовірної інформації і є важливою функцією управління. Займаючи проміжне положення між обробкою інформації та прийняттям рішень, аналіз здійснює вплив на якість прийнятих управлінських рішень, сприяє виявленню зв'язків між окремими об'єктами управління, правильному обґрунтуванню мети і відбору ефективного варіанту рішення. В процесі прийняття управлінського рішення зменшується невизначеність вихідної ситуації і ризик, що пов'язаний з вибором правильного рішення.

Аналіз виробничо-фінансової діяльності підприємства спирається на інформаційні дані обліку, що сприяє раціональному плануванню діяльності підприємства. Від стану та якості облікової інформації залежить в підсумку якість управлінських рішень, оскільки саме обліково-аналітичні системи формують інформаційну базу для проведення оцінки виробничо-фінансової діяльності підприємства. Отже, інформаційна база аналізу виробничо-фінансової діяльності підприємства повинна передбачати системний характер з виділенням певних підсистем, що допомагають центральній системі накопичувати необхідну і достатню інформацію для вироблення стратегії розвитку підприємства.

Таким чином, аналітичне забезпечення управління підприємствами може розкриватися в таких формах:

1) стратегічне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище функціонування підприємства для вибору стратегії і напрямків розвитку;

2) бухгалтерське аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про закономірності кругообігу активів підприємства в розрізі основних бізнес-процесів і господарських операцій, які відображаються в системі бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності;

3) логістичне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачу інформації про системи закупівлі, зберігання, обробки, постачання і транспортування матеріальних потоків підприємства;

4) інжинірингове аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про відповідність різних видів бізнес-процесів на підприємстві його цілям для побудови бізнес-моделі;

5) організаційне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачу інформації про стан і управлінські якості організаційної структури підприємства, процеси прийняття рішень, кадрову ситуацію й організаційну культуру;

6) маркетингове аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачі інформації про стан маркетингової діяльності

підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища, ринку й елементів комплексу маркетингу: товарної політики, цінової політики, дистрибуції та маркетингових комунікацій;

7) інформаційне аналітичне забезпечення управління підприємством, яке виконує завдання якісно-змістовного перетворення і передачу інформації про циклічні тенденції розвитку стану системи управління підприємством під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Вважаємо, що організація ефективної системи аналітичного забезпечення дозволить створити більш ефективну і стійку систему управління за допомогою таких процедур:

- упорядкування документів;
- скорочення часу ручної обробки інформації та її пошуку;
- зменшення терміну прийняття управлінських рішень;
- захист даних від несанкціонованого доступу.

Аналітичне забезпечення управлінської діяльності підприємства передбачає:

- вивчення економічних законів, закономірностей і тенденцій;
- підвищення науково-економічної обґрунтованості стратегічних і тактичних планів і нормативів;
- вивчення виконання планів і дотримання нормативів;
- пошук резервів підвищення ефективності виробництва;
- визначення економічної ефективності використання ресурсів;
- прогнозування результатів;
- дослідження комерційного ризику;
- порівняльний аналіз маркетингових заходів;
- підготовка аналітичних матеріалів.

Система аналітичного забезпечення, діючи безперервно, підвищує якість і розширює сферу практичного застосування інформації, позитивно впливаючи на якість звітності у процесі її підготовки і складання, тобто на ефективність управлінської інформації для сторонніх користувачів. У цьому головне призначення і головна суть аналітичної системи, реалізацію якої доцільно покласти на аналітика і бухгалтера, що займається первинною обліковою та аналітичною інформацією. Поняття «аналітичне забезпечення» застосовується для визначення якісного стану облікових і аналітичних процесів, які є необхідними для задоволення інформаційних потреб керівників і достатніми для прийняття управлінських рішень [9, с. 197].

Аналіз основних трактувань аналітичної системи дав змогу виділити кілька основних аспектів характеристики терміну:

- 1) аналітична система як система, що заснована переважно на даних бухгалтерського обліку;
- 2) аналітична система як частина загальної системи управління;
- 3) аналітична система як інформаційна система, мета якої – підтримка прийнятих управлінських рішень.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, найважливішими завданнями сучасної практики обліку, аналізу та управління є вироблення і виконання рішень, спрямованих на досягнення фінансово-економічної стійкості та ефективності функціонування підприємства. З цією метою актуальною стає проблема формування системи, якій притаманні аналітичні функції. Аналітична інформація використовується для прийняття управлінських і фінансових рішень як всередині підприємства, так і за його межами. Система аналітичного забезпечення, діючи безперервно, підвищує якість і розширює сферу практичного застосування інформації, позитивно впливаючи на якість звітності у процесі її підготовки і складання, тобто на ефективність управлінської інформації для сторонніх користувачів. У цьому головне призначення і головна суть аналітичної системи, реалізацію якої доцільно покласти на аналітика і бухгалтера, що займається первинною обліковою та аналітичною інформацією. Поняття «аналітичне забезпечення» застосовується для визначення якісного стану облікових і аналітичних процесів, які є необхідними для задоволення інформаційних потреб керівників і достатніми для прийняття управлінських рішень.

Запропоновані погляди щодо удосконалення аналітичної системи управління передбачають спиратися на базові принципи дослідження: історизм, діалектичність, емпіризм, раціоналізм, індуктивність, законність, своєчасність організації аналітичної роботи.

Вихідні дані і результати аналізу функціонування підприємства здійснюють свій вираз через систему показників і параметрів, що описують суб'єкт управління. Показники відображають кількісну сутність об'єкта дослідження, параметри – її якісні характеристики.

Успішність реалізації аналітичних досліджень системи управління залежить не тільки від методології, але і від якості інформаційного та організаційного забезпечення. Виявлено, що необхідна для аналізу інформація носить обліковий, плановий, організаційно-розпорядчий, проектний, нормативний, оціночний і правовий характер, збирається всередині і ззовні підприємства.

Коло завдань, покладених на організаторів аналітичної роботи, зумовлюється специфікою досліджуваних проблем, особливостями суб'єкта господарювання, встановленим терміном реалізації оцінки, реальністю забезпечення необхідною інформацією, рівнем володіння аналітиками конкретними методами і методиками.

Література

1. Гудзинський О.Д. Теоретичні аспекти формування обліково-аналітичного механізму менеджменту / О.Д. Гудзинський, Г.Г. Кірейцев, Т.М. Пахомова // Облік і фінанси АПК. – 2008. – № 3. – С. 89-93.
2. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз : підручник / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній. – Львів: “Магнолія 2006”, 2008. – 440 с.
3. Лазаришина І.Д. Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика : монографія / І.Д. Лазаришина. – Рівне: НУВГП, 2005. – 369 с.
4. Мних Є.В. Економічний аналіз : підручник / Є.В. Мних. – К. : Знання, 2011. – 630 с.
5. Пархомець М.К. Організаційно-економічний механізм забезпечення доходності сільськогосподарських підприємств регіону: теорія, методика, практика : монографія / М.К. Пархомець, В.В. Гудак. – Тернопіль: ВПЦ Економічна думка, 2014. – 256 с.
6. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа : учебник. – 3-е изд., доп. / А.Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 352 с.
7. Шкарабан С.І. Діагностика і прогнозування фінансово-господарського розвитку акціонерного товариства : монографія / С.І. Шкарабан, Б.М. Корецький, О.В. Ярошук. – Тернопіль: ТАІП : Рада, 2010. – 300 с.
8. Пуцентейло П.Р. Аналітичне забезпечення діяльності підприємства / П.Р. Пуцентейло // Сталій розвиток економіки. – 2015. – № 1. – С. 168-174.
9. Пуцентейло П.Р. Особливості функціонування аналітичного забезпечення підприємств / П.Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка. – 2015. – № 1. – С. 194-198.

References

1. Hudzynski, O.D., Kireitsev, H.H. and Pakhomova, T.M. (2008), “Theoretical aspects of formation mechanism for accounting and analytical management”, *Oblik i finansy APK*, no. 3, pp. 89-93.
2. Kindratska, H.I., Bilyk, M.S. and Zahorodnii, A.H. (2008), *Ekonomichnyi analiz* [Economic Analysis], textbook, “Mahnoliia 2006”, Lviv, Ukraine, 440 p.
3. Lazaryshyna, I.D. (2005), *Ekonomichnyi analiz v Ukraini: istoriia, metodolohiia, praktyka* [The economic analysis in Ukraine: history, methodology, practice], monograph, NUVHP, Rivne, Ukraine, 369 p.
4. Mnykh, Ye.V. (2011), *Ekonomichnyi analiz* [Economic Analysis], textbook, Znannia, Kyiv, Ukraine, 630 p.
5. Parkhomets, M.K. and Hudak, V.V. (2014), *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia dokhidnosti silskohospodarskykh pidpriemstv rehionu: teoriia, metodyka, praktyka* [Organizational and economic mechanism to ensure profitability of agricultural enterprises in the region: theory, methodology, practice], monograph, VPTs Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine, 256 p.
6. Sheremet, A.D. (2011), *Teoriia ekonomicheskogo analiza* [Theory of Economic Analysis], textbook, INFRA-M, Moscow, Russia, 352 p.
7. Shkaraban, S.I., Koretskyi, B.M. and Yaroshchuk, O.V. (2010), *Diahnostyka i prohnozuvannia finansovo-hospodarskoho rozvytku aktsionernoho tovarystva*, [Diagnosis and forecasting financial and economic development corporation], monograph, TAIP: Rada, Ternopil, Ukraine, 300 p.
8. Putsenteilo, P.R. (2015), “Analytic support of enterprises”, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 1, pp. 168-174.
9. Putsenteilo, P.R. (2015), “Peculiarities of functioning analytic support of enterprises”, *Innovatsiina ekonomika*, no. 1, pp. 194-198.

Рецензент: д.е.н., професор Тернопільського національного економічного університету М.К. Пархомець