

Саченко С.І.

кандидат економічних наук, доцент

Домітрак Л. М.

здобувач другого (магістерського) рівня

Тернопільський національний економічний університет

м. Тернопіль, Україна

АНАЛІТИЧНА РОБОТА ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Успішність господарювання неможлива без виявлення причин і наслідків впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на показники діяльності, оцінки динаміки, встановлення тенденцій і закономірностей зміни її показників. Таке відстеження дозволяє зробити проведення комплексного і системного економічного аналізу, котрий потребує належної організації. Формальність у його проведенні часто зумовлена зниженням зацікавленості керівництва у його результатах. Це, у свою чергу, приводить до прийняття неефективних управлінських рішень, що загрожує економічній безпеці підприємства.

Під організацією економічного аналізу на підприємстві розуміють комплекс заходів, які спрямовані на підвищення наукового рівня аналітичної роботи, удосконалення її методів з метою підвищення ефективності господарювання. Вона охоплює значний спектр питань, які включають:

- розмежування об'єктів і суб'єктів аналізу;
- організацію технології аналітичного процесу;
- розроблення загальних засад і порядку виконання аналітичних робіт;
- організаційне та методичне забезпечення;
- оформлення результатів виконаних аналітичних робіт для передачі їх осоі, яка приймає рішення;

- розвиток і удосконалення методики економічного аналізу тощо.

Аналіз має здійснюватися з використанням науково обґрунтованих методик та програмних продуктів, що дозволить зробити його ефективним та своєчасним.

Увесь аналітичний процес доцільно умовно розділити на певні етапи: підготовчий, основний і завершальний [3].

Підготовчий етап передбачає: визначення мети і об'єктів аналізу, вивчення матеріалів і результатів аналізу, який проводився в минулому за даними об'єктами; складання плану аналізу і графіка його проведення; розробку програми і всього необхідного інструментарію аналізу (макетів аналітичних таблиць і методичних вказівок по їх заповненню, способів графічного оформлення матеріалів і результатів аналізу, алгоритмів розрахунків і ін.); обмеження кола необхідної інформації для проведення аналізу і попереднє з нею ознайомлення.

Залежно від мети аналізу підбираються об'єкти аналізу, вивчення яких дасть можливість відповісти на поставлені запитання. Ознайомлення з матеріалами і результатами раніше проведеного аналізу дозволить не тільки оцінити ефективність уже виконаної аналітичної роботи, але і врахувати при подальшому її плануванні допущені помилки і недоліки.

Для забезпечення комплексності і системності в організації аналітичної роботи здійснюють її планування, яке передбачає складання комплексного плану на рівні підприємстві, окремих планів для окремих видів аналізу, окремих структурних підрозділів і видів діяльності. Планування аналітичної роботи охоплює широке коло питань. До їх числа можна віднести не тільки встановлення строків виконання окремих робіт, списку виконавців і розподілу обов'язків між ними, але і визначення його інформаційної бази.

Графік виконання аналітичної роботи повинен передбачати стислі строки: чим коротші строки його проведення, тим ефективніше використовуються його результати в управлінні виробництвом. Число і кваліфікація виконавців залежить як від програми аналізу, так і від намічених строків його проведення.

Раціональна організація економічного аналізу пов'язана з проблемою чіткого розмежування об'єктів і суб'єктів аналізу. На великих підприємствах проблема може бути розв'язана створенням самостійної аналітичної служби або служби внутрішнього аудиту. Середні і малі підприємства часто не можуть дозволити собі скористатися послугами внутрішніх аналітиків і аудиторів, бо це потребує додаткових коштів на їх утримання. Аналітичні роботи на таких підприємствах можуть бути розподілені між працівниками підприємства з покладанням відповідальності на фінансового директора, або ж передані незалежним аудиторам.

Другий етап організації аналітичного процесу – основний. Він включає у себе збір та перевірку достовірності аналітичної інформації, а також систематизацію нагромаджених матеріалів, опрацювання одержаних даних і заповнення аналітичних таблиць, вивчення динаміки показників, взаємозв'язків і взаємозалежностей показників, напрямків і причин відхилень фактичних показників від запланованих, встановлення, виявлення впливу окремих факторів на їх рівень, оцінку процесу і результатів діяльності, виявлення шляхів її покращення.

Основна умова успішної організації аналітичної роботи – це достатня за обсягом і достовірною за змістом інформація. Виходячи з цього, даний етап розпочинається з підготовки матеріалів аналізу, тобто підбору наявної інформації, створення додаткових джерел, перевірки достовірності інформації.

Для того, щоб правильно розробити стратегію і тактику розвитку підприємства необхідно використовувати достовірні й узгоджені показники, адже недостовірною інформацією зумовлює неправильні висновки, а отже, й не вірні управлінські рішення. Тому економічна інформація повинна бути корисною для потреб управління. Збирати треба не будь-яку інформацію, а ту, яка буде необхідною для певних суб'єктів з метою вирішення конкретних аналітичних завдань, тобто вона повинна бути адресною. Витрати на її збір повинні порівнюватися з ефектом від її використання.

Формування інформаційної бази проводиться у відповідності з певними вимогами, а саме: достовірність інформації, достатність її обсягу, своєчасність передачі і представлення та естетичність.

Достовірність економічної інформації, тобто її відповідність господарським явищам, визначає об'єктивність результатів аналізу, правильність, обґрунтованість його висновків і пропозицій. Використання в аналізі недостовірних даних викривляє уявлення про реальну економічну дійсність і приводить до неправильних рішень. Тому вся відібрана для аналізу інформація повинна підлягати детальній перевірці.

Дотримання вимог достатності означає, що для якісного проведення аналізу потрібно володіти всією необхідною для цього інформацією. Якщо даних недостатньо, стан об'єкта управління буде вивчений неповно, що, звичайно, призводить до необґрунтованих, помилкових рішень.

Небажаний також надлишок інформації, оскільки збільшуються витрати на збір і опрацювання непотрібних даних, що призводить до зростання загальних витрат на управління; продовжується період створення інформаційної бази і проведення аналізу, а це, в свою чергу, викликає запізнення у прийнятті необхідних управлінських рішень.

Вимога своєчасності реєстрації і передачі економічної інформації пов'язана з необхідністю скорочення часу між виникненням відхилень від запрограмованих параметрів об'єкта аналізу і прийняттям заходів по їх ліквідації.

Інформація, що використовується в економічному аналізі, повинна бути грамотно, охайно, привабливо відображена на матеріальних носіях. Слід зазначити, що культура складання річного звіту як джерела інформації є неабияким способом реклами діяльності підприємства.

Економічний аналіз ґрунтується на системі показників, на комплексному використанні даних цілого ряду джерел економічної інформації. В економічній літературі відомі різні класифікаційні ознаки і види економічної інформації [3].

У залежності від змісту розрізняють економічну, соціальну, правову, науково-технічну інформацію. Кожна із цих груп поділяється на підгрупи. Наприклад, група економічної інформації поділяється на облікову, звітну, нормативну і ін. Науково-технічна інформація включає патентну, конструкторську, технологічну інформацію та ін.

За відношенням до об'єкта аналізу інформація є внутрішньою і зовнішньою.

Внутрішня інформація формується в межах об'єкта аналізу. Зовнішня – виникає за його межами. Наприклад, підприємство аналізує технічний рівень розвитку виробництва. При цьому показники рівня техніки і технології на конкретному підприємстві будуть внутрішньою інформацією, а дані про технічний рівень виробництва конкуруючих підприємств і підприємств-партнерів – зовнішньою.

За ступенем охоплення об'єкта інформація може бути загальною і локальною (тематичною).

Якщо об'єктом дослідження є попит, то його аналіз виходить далеко за рамки підприємства-виробника і включає аналіз ринку, політики конкурентів, соціальних, демографічних, географічних, загальноекономічних, політичних факторів.

Локальна – включає дані не про весь об'єкт, а тільки про якусь його частину. Так, вивчаючи показники ресурсозбереження виробничого обладнання підприємства, можуть звертати увагу тільки на його матеріаломісткість, енергомісткість, трудомісткість, не зачіпаючи показники екологічності, естетичності, безпеки і т.п.

За періодичністю надходження можна розділити інформацію на регулярну і епізодичну.

Джерелом регулярної інформації є статистична і бухгалтерська звітність. Джерелом епізодичної інформації – матеріали одноразових обстежень, виробничих нарад, первинні документи.

За ступенем постійності інформація класифікується як постійна, умовно-постійна і змінна. Постійна зберігає своє значення тривалий час, наприклад, план рахунків бухгалтерського обліку. До умовно-постійної відноситься інформація яка зберігає своє значення упродовж певного інтервалу часу (наприклад планові показники). Змінна інформація характеризується або випадковістю виникнення у часі, або частою зміною кількісних чи якісних характеристик (наприклад, виробничий брак, обсяг виробництва, ціни в умовах нестабільної економіки, попит на товари і ін.).

За джерелами документування можна виділити інформацію облікову і не облікову.

До облікових джерел відносять планово-нормативні дані, дані бухгалтерського, статистичного, податкового обліку і звітності.

До планово-нормативних джерел інформації відносять показники бізнес-планів, норми витрачання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, розцінки, тарифні ставки, норми виробітку, амортизаційні відрахування і т.п.

До планово-нормативних джерел також відносять постанови відповідних державних, фінансових і банківських органів.

Бухгалтерський, статистичний облік, звітність використовується для виявлення динаміки економічних показників і рівня використання виробничих ресурсів, вивчення фінансового стану підприємства, оцінки впливу факторів на узагальнюючі показники ефективності, вивчення причин і умов досягнутого рівня виробництва.

За місцем використання звітність умовно поділяють на внутрішню і зовнішню. На відміну від внутрішньої звітності, яку розробляють самі суб'єкти господарювання і яка використовується тільки у середині підприємства менеджерами різних рівнів, зовнішня звітність затверджується певними урядовими структурами і використовується також за межами підприємства органами державного управління (міністерствами, відомствами, органами державної статистики, фінансовими органами тощо) та іншими користувачами (акціонерами, інвесторами, контрагентами, банками). До внутрішньої звітності відносять внутрішньогосподарську (управлінську) звітність.

Зовнішню звітність залежно від джерел інформації та показників, які вона містить, поділяють на фінансову, податкову, і статистичну.

Організаційна побудова завершального етапу включає декілька видів аналітичних робіт та полягає в документальному оформленні.

Систематизовані та оброблені результати аналізу можуть оформлятися як безтекстовим способом – у вигляді таблиць, схем, діаграм, графіків, так і описовим – у вигляді текстів довідок, актів перевірок, аналітичних та доповідних записок, пояснювальних записок до звітів, у яких послідовно й логічно викладено результати аналізу згідно з передбаченим планом аналітичної роботи.

Матеріал у пояснювальній записці має бути конкретним, підкріпленим аналітичними розрахунками, таблицями, а також об'єктивно відображати дійсність. Текст аналізу повинен мати знеособлену розповідну форму.

Пояснювальна записка, як правило, складається з двох частин: констатуючої та рекомендаційної. У констатуючій – відображають висновки і описують факти, які характеризують стан справ на аналізованому підприємстві, у рекомендаційній – подають пропозиції щодо можливостей і шляхів поліпшення становища у майбутньому періоді. Важливо, щоб пропозиції та були задіяні у завданнях, які розроблятимуться на перспективу.

Важливо підкреслити, що наведені етапи аналітичної роботи на підприємстві надають змогу ефективно організувати роботу, оскільки відображають логічну послідовність дій і завдань, які повинні бути виконані. Наведений приклад загального плану складових аналітичної роботи з вказаними виконавцями може набувати іншого вигляду залежно від потреб і можливостей підприємства.

Отже, аналітична робота на підприємстві спрямована на обґрунтування управлінських рішень і запобігання наслідкам негативної дії факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Лучко М. Р. Аналіз в аудиті: окремі питання застосування. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. – Том 27. – № 4. – С. 11-19. – ISSN 1993-0259
2. Саченко С.І., Серединська В.М. Аналітичне обґрунтування вибору варіантів інноваційного розвитку підприємства. Вісник Львівської комерційної академії / [ред. кол. : Башнянин Г. І., Апопій В. В., Вовчак О. Д. та ін.]. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2011. – Вип. 36. – (Серія економічна). – С.346-348
3. Серединська, В.М. Економічний аналіз [Текст] : навч. посіб. / В.М. Серединська, О.М.Загородна, Р.В.Федорович за ред. проф. Р.В.Федоровича. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2010. – 416 с.