

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Об'єктами управлінського аналізу оцінки фінансових результатів є факти господарської діяльності, що формують та/або впливають на показники фінансових результатів (доходів, витрат, прибутку/збитку), систему його інструментарію необхідно розглядати за двома складовими аналітичних досліджень:

– на рівні фінансово-економічних об'єктів обліку (внутрішньогосподарський облік) – аналіз даних аналітичного бухгалтерського обліку фактів господарської діяльності, що впливають на фінансовий результат господарювання;

– на рівні управлінських об'єктів обліку – аналіз результативності адміністрування процесів формування фінансових результатів відповідно до цільових запитів менеджерів підприємства як основи оперативного та стратегічного управління [4].

Щодо форм організації управлінського аналізу фінансових результатів, то їх вибір залежить від поставлених керівництвом завдань, апарату управління і технічного забезпечення на підприємстві тощо.

До основних критеріїв ефективності аналітичних процедур можна віднести: раціональність плану та програми аналізу, кваліфікацію задіяних працівників, організацію аналітичної роботи, наявність конструктивної комунікативної системи тощо.

Чисельність і рівень кваліфікації осіб, які здійснюють аналіз, залежить від плану та програми аналізу, а також строку його здійснення (і навпаки). Не менш важливою вимогою є правильний розподіл обов'язків серед виконавців аналізу та окремих відділів підприємства. Дотримання такої вимоги забезпечить раціональне використання робочого часу працівників, комплексність результатів аналізу.

План та програму аналітичного дослідження фінансових результатів на підприємстві формує керівник аналітичного відділу (частіше ці обов'язки виконують працівники планово-фінансового відділу).

Як правило, план аналітичної роботи складається один раз на рік, передбачає розподіл робіт за кварталами. У плані організації та проведення аналізу фінансових результатів обов'язковим є зазначення заходів, пов'язаних з методичним управлінням аналітичною роботою: інструктивні та методичні матеріали; технологічне забезпечення обробки аналітичних процедур; контроль за ефективністю аналітичної роботи тощо. Програма аналізу – деталізація плану в часі та за об'єктами аналітичних процедур, в розрізі окремих робіт/заходів, за виконавцями.

Завершальним етапом організації управлінського аналізу фінансових результатів є узагальнення результатів аналізу та контроль за виконанням рішень, прийнятих на основі його результатів. Оформлення результатів аналізу здійснюється у вигляді внутрішніх звітів (довідок, висновків), що надаються зацікавленим особам і користувачам інформації.

Ключовими технологічними ділянками управлінського аналізу є: операції з виробничими ресурсами; за показниками в розрізі статей капіталу (власного, запозиченого); формування доходів/витрат, нерозподіленого прибутку/непокритого збитку та ін. Відповідно, кінцева мета його проведення – об'єктивна оцінка фінансових результатів, що ідентифікує результативність фінансово-господарської діяльності. У свою чергу, результативність діяльності підприємства підтверджується досягненням запланованих показників раціонального витрачання виробничих ресурсів (затрат), ефективністю бізнес-процесів (оптимального співвідношення доходів до витрат), продуктивністю (виконанням планових показників випуску), якістю підприємницької діяльності як забезпеченням динаміки росту (оптимізації) вищенаведених показників [6].

Управлінський аналіз – комплексний аналіз виробничого ресурсного потенціалу та управлінських можливостей підприємства, основними напрямками дослідження інструментарію управлінського аналізу є комплексна оцінка фінансових результатів, в основі якої: оцінка поточного стану фінансово-господарської діяльності бізнесу, його сильних і слабких сторін; оцінка результативності виробничих процесів; оцінка результативності менеджменту організації виробничої діяльності; виявлення

стратегічних проблем; визначення та обґрунтування альтернативних заходів ресурсного забезпечення в розрізі оперативного, перспективного та стратегічного планування діяльності.

Управлінський аналіз тісно пов'язаний з обліком і контролем, однак має суттєві відмінності: облік несе інформацію про стан об'єкта управління – управлінський аналіз розкриває причинно-наслідковий зв'язок динаміки стану; контроль встановлює лише факт самого відхилення – завданням управлінського аналізу є встановлення кореляції відхилень від нормативного/бажаного показника та альтернатив коригування на основі використання даних, накопичених обліком і контролем.

Розвиток інформаційних технологій дозволяє сьогодні використовувати для управлінського аналізу імітаційне моделювання для вирішення слабо структурованих завдань. Імітаційне моделювання – це метод дослідження, заснований на тому, що система, яка вивчається, замінюється імітатором і з ним проводяться експерименти з метою отримання інформації про цю систему [3].

Досить активно використовуються підприємствами великого бізнесу (як зарубіжними, так і вітчизняними) принципи оптимізації бізнес-процесів на основі аналізу результатів ФСА-моделювання в системі Business Studio. Одним з ключових ефектів застосування процесного підходу до управління є можливість точного визначення критичних для бізнес-систем ресурсів і операцій.

Системний аналіз бізнес-процесів включає наступні етапи: опис (ідентифікація) елементарних операцій функціональних бізнес-процесів; визначення ланцюжкових зв'язків на основі множин елементарних операцій та синтезу наскрізних бізнес-процесів.

Основними показниками якості бізнес-процесів є: ефективність (результативність/ресурсоємність); оперативність; задоволення потреб споживача.

У загальному випадку оптимізаційна модель бізнес-процесу включає: чисельність змінних, що виражають інтенсивність (частоту) відтворення операцій бізнес-процесу; цільову функцію, виражену системою параметрів результативності бізнес-процесу; систему ресурсних обмежень, виражених параметрами ресурсоємності (оперативності) бізнесу; систему технологічних обмежень, виражених умовами (тимчасового) попереднього виконання операцій бізнес-процесу [5].

Імітаційне моделювання надає можливість експериментувати з виробничо-фінансовими процесами (що існують або допускаються) за умов неможливості або недоцільності виконання цього на реальному об'єкті, а саме: описати поведінку системи; побудувати теорії або гіпотези, які можуть пояснити поведінку об'єкта аналізу, що вивчається; використовувати ці теорії для прогнозування поведінки системи.

Імітаційне моделювання значною мірою спирається на теорію інформаційних систем, математику, теорію ймовірності, статистику. У процесі побудови імітаційної моделі, разом із цим, можуть використовуватися регресійний і кореляційний види аналізу.

Практичне спрямування управлінського аналізу обумовлює досить широкий діапазон методичного інструментарію його аналітичних процедур, який виходить за рамки економічного аналізу: управлінський аналіз спирається на дані економічного аналізу (в свою чергу, на показники облікової системи підприємства), цільові запити менеджменту визначають аналітику управлінського обліку [6].

Управлінський аналіз служить інструментом підготовки керуючих рішень, оптимальність яких залежить від об'єктивності та достовірності дослідження внутрішньовиробничого та регуляторно-технологічного середовища виробничого підприємства, а саме: розробки облікової, податкової, амортизаційної, кредитної, маркетингової політики тощо; якості системи управління ресурсами, зобов'язаннями, капіталом виробничого підприємства; дієвості контрольних та аналітичних процедур в цілому; ефективності правової та господарської вертикалі управління підприємством (власників, засновників, дирекції, складу правління тощо); іміджу підприємства на ринку, в регіоні тощо.

Щодо видів управлінського аналізу фінансових показників, то (як і економічний аналіз) в залежності від предмету аналітичних процедур класифікується:

Горизонтальний фінансовий аналіз проводиться з метою вивчення динаміки окремих фінансових показників, розрахованих за даними фінансової звітності за певний період часу. Розраховуються абсолютні та відносні зміни, темпи зростання (приросту) окремих показників (доходу, витрат, активів тощо) за ряд періодів і визначаються загальні тенденції їх змін.

Вертикальний фінансовий аналіз використовується для дослідження структури засобів і джерел їх утворення шляхом визначення питомої ваги окремих статей у підсумкових даних та оцінювання цих

змін. Окремо аналізується майно, яке отримане або знаходиться в оренді, а також основні засоби та інші необоротні активи, які знаходяться під заставою, з метою встановлення ймовірності стягнення цього майна.

Параметричний/коефіцієнтний аналіз фінансових результатів – використовується для оцінки відносних показників, що впливають на формування кінцевих параметрів фінансового результату виробничого підприємства, з метою порівняння їх на рівні галузі, відокремлених структур, ринкових кластерів тощо [7].

За часовим аспектом управлінський аналіз (як у міжнародній, так і у вітчизняній практиці аналізу) класифікують на попередній, поточний, наступний, перспективний.

Отже, управлінський аналіз (як вид економічного аналізу) відіграє ключову роли на етапах формування системної аналітичної оцінки ефективності підприємства. Серед переваг такого аналізу: високий рівень аналітичних даних за показниками управлінського обліку (що в частині фінансових показників інтегрують з формами фінансової звітності підприємства (відповідно, є достовірними); практично підтверджують економічну вигоду ресурсного потенціалу підприємства через оцінку менеджменту організації виробництва. Водночас проблемою залишається підбір фахівців для проведення такого аналізу - не тільки обліково-економічний, але й управлінський персонал повинен активно залучатись до проведення аналітичних процедур для забезпечення дієвості встановлених причинно-наслідкових зв'язків за динамікою досліджуваних параметрів .

#### **Список використаних джерел**

1. Белова І. М. Суть управлінського обліку та його місце в системі управління підприємством. Інноваційна економіка АПК. Тернопіль. 2015. № 2 (57). С. 240-245.

2. Белова І. М. Особливості розвитку управлінського обліку в системі управління Наук. Журнал. Молодий вчений. № 2 (17) 2/2015 Ч. 2, С.53-56.

3. Імітаційне моделювання. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.

4. Левицька С. О., Сич Д. М. Інформативність економічного аналізу в системі управлінського обліку. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Економічні науки. 2018. № 1(81). С.117-130.

5. Оптимізаційна модель бізнес-процесів. URL: [http://www.businessstudio.ru/article/printsipy\\_optimizatsii\\_biznes\\_protsesov](http://www.businessstudio.ru/article/printsipy_optimizatsii_biznes_protsesov).

6. Сич Д. М. Управлінський аналіз фінансових результатів. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. Економіка. 2018. № 2 (30). С.110-116.

7. Шеховцова В. В. Аналіз господарської діяльності малого підприємства як науково база прийняття управлінських рішень. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. Вип. 16. С. 102-106.