

Аналітична оцінка як система підтримки прийняття управлінських рішень

З.М. МОЧАЛІНА, канд. екон. наук

Б.Г.СКОКОВ, канд. екон. наук

Харківська національна академія міського господарства

61002 Україна, м. Харків, ул. Революції, 12

mochalina-zoja@rambler.ru

Постійне проведення аналітичної оцінки суб'єктів господарювання є запорукою прийняття дієвих управлінських рішень, оскільки за її відсутності чи нерегулярного проведення кінцевий результат суб'єкту господарювання може мати значне погіршення, що в умовах жорсткої конкуренції є недопустимим.

Питання визначення оптимального кола показників аналітичної оцінки діагностики діяльності та їх оптимального рівня широко освітлюються в науковій літературі, проте алгоритм вибору і аналізу ключових показників розроблений ще недостатньо.

Для розуміння змін фінансового стану та проведення певних управлінських дій треба аналізувати не лише процеси, пов'язані з фінансовою складовою, але і всі основні процеси (бізнес-процеси), пов'язані з діяльністю підприємства за період і на поточний момент.

Фінансовий інструментарій результатів діяльності і стану підприємства нараховує значну кількість фінансових показників (коефіцієнтів), необхідність використання яких в повному обсязі недоцільна, тому аналітик повинен керуватись принципом розумної достатності використання методів фінансового аналізу, використовувати *тільки ті показники, які є інформаційною основою для прийняття управлінських рішень, і які забезпечені інформаційною базою..*

Джерелом їх отримання може бути як фінансова звітність, так і первинні звіти, на основі яких можна провести більш ґрунтовний аналіз. Як узагальнюючі дані фінансових звітів для контролю прийняття управлінських рішень можна використати наступні: співвідношення величини основних і оборотних коштів, заборгованостей і власного капіталу; величину операційного і чистого

прибутку, грошові потоки операційної, інвестиційної й фінансової діяльності. Проведення вертикального і горизонтального аналізу форм фінансової звітності та визначення рівня коефіцієнтів дає можливість провести порівняльний аналіз та зробити висновки щодо зміни стану підприємства як порівняно з попередніми періодами, так і з конкурентами (чи середньогалузевим рівнем).

Доречно згадати, що у багатьох джерелах поряд з визначенням того або іншого фінансового показника звичайно вказується його норматив, однак його використання в процесі їх аналізу не завжди доцільне, оскільки нормативи коефіцієнти не відображають галузевої специфіки і не враховують сутності змін ринкової економіки. Тому за відсутності об'єктивних даних більш доцільно порівнювати показники підприємства за минулий період часу в динаміці. За позитивної динаміки керівництво підприємства може зробити висновок щодо успішної роботи колективу, а негативна динаміка вимушує шукати слабкі місця діяльності.

Важливим кроком в аналітичній роботі є вибір ключових показників і правильна їх інтерпретація. Оскільки інтереси власника в забезпеченні ефективності суб'єкта господарювання є превалюючими, то за основний чинник результативності визнано і доцільно приймати показник рентабельності власного капіталу, рівень якого в основному забезпечується за рахунок ефективності операційної діяльності, а індикаторами є рентабельність продажу та ефективності використання оборотних активів (оборотність активів).

Оскільки показник рентабельності власного капіталу є інтегральним і формується протягом року, більш доцільно для виявлення негативних тенденцій погіршення ефективності операційної діяльності «моніторити» такі показники, як, наприклад, рентабельність, що визначається як співвідношення валового прибутку і виручки.

Визначившись з структурою показників потрібно визначитись і з часовим регламентом проведення аналітичної роботи, за яким фундаментальний аналіз за переліком показників операційної діяльності, структури капіталу, ліквідності, ділової активності проводиться раз у рік, а оперативний аналіз показників — щомісяця.

Заключним етапом аналітичної роботи є формування висновків, спрямованих на поліпшення діяльності і розробки подальших стратегій задля більш ефективного розвитку суб'єкта господарювання.

Таким чином, основні положення проведення аналітичної роботи можна сформулювати наступним чином:

- зміст аналітичної роботи полягає в аналізі результатів діяльності та основних бізнес-процесів підприємства;
- для проведення аналітичної роботи використовувати лише ті показники, які є інформаційною основою для прийняття управлінських рішень;
- в процесі аналітичної роботи треба проводити порівняльний аналіз одержаних результатів як за конкретні проміжки часу так і порівняно з іншими суб'єктами господарювання;
- проводити комплексний аналіз фінансових показників, які є визначальними і зумовлюють галузеву специфіку підприємства та моніторинг вибіркового фінансових показників;
- одержані аналітичні дані щодо результатів діяльності суб'єкта господарювання повинні узагальнюватись висновками, які є інформаційною основою для відпрацювання стратегічних рішень.

Дотримання приведених положень фінансовим аналітиком дасть змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення.