

**Список використаних джерел:**

1. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Гэри Кокинз; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 315 с.

УДК 657.22

**Ю.В.Пірог,**  
ДВНЗ Чернівецький коледж дизайну та економіки,  
м. Чернівці

**ОСНОВНІ НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО  
АНАЛІЗУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Розглянуто концептуальні підходи до організації внутрішньогосподарського аналізу з метою підвищення ефективності управління затратами діяльності підприємств промисловості в умовах застосування інформаційних систем з урахуванням технологічних і організаційних особливостей підприємств.

Рассмотрены концептуальные подходы к организации внутрихозяйственного анализа с целью повышения эффективности управления затратами деятельности предприятий промышленности в условиях применения информационных систем с учетом технологических и организационных особенностей предприятий.

This article examines conceptual approaches to the organization of administrative analyze with the aim of increasing the effectiveness of analyze on enterprises in conditions of applying informational systems and implementing technological and organizational particularities of different enterprises.

Ключові слова: організація внутрішньогосподарського аналізу, інформаційні системи, централізована і децентралізована структура аналітичної служби.

Відсутність аналізу або формальне його проведення на підприємствах пов'язані, насамперед, зі зниженням зацікавленості у його результатах управлінського персоналу. Особливо часто це спостерігається на реорганізованих підприємствах, де стару систему аналітичної служби було розформовано, а нову так і не вдалося належно організувати.

Також значний вплив на організацію аналітичної роботи на підприємстві здійснила світова економічна криза. У зв'язку зі скороченням працівників підприємства, аналітичні служби на більшості підприємств або взагалі зникли і їх повноваження переходили на відділ бухгалтерії підприємства, або ж залишали одного-двох працівників. За таких умов рівень аналітичної забезпеченості прийняття управлінських рішень зводиться до мінімуму.

Питання щодо організації та проведення внутрішньогосподарського аналізу на підприємстві на даний час досить актуальні. Тому їх піднімають у своїх роботах вчені-економісти, зокрема М.С.Білик, А.Д.Бутко, А.Г.Загородній, В.М.Івахненко, І.І.Каракоз, Г.І.Кіндрацька, Т.М.Ковальчук, П.Я.Попович, В.І.Самборський, М.Г.Чумаченко та багато інших. Проте питання щодо організації та проведення аналізу на підприємствах на сьогодні залишаються відкритими та потребують додаткового вивчення.

Метою даної статті є дослідження організації внутрішньогосподарського аналізу на підприємствах та основних напрямків її вдосконалення.

Виходячи з поставленої мети, було сформульовано наступні завдання:

дослідити порядок організації внутрішньогосподарського аналізу в умовах централізованої та децентралізованої організації аналітичної служби; розглянути особливості організації аналітичної служби в умовах інформаційних систем; напрями вдосконалення організації внутрішньогосподарського аналізу в умовах автоматизації.

Однією з найважливіших функцій реалізації гнучкого регулювання та прогнозування господарських процесів є внутрішньогосподарський аналіз. Його головна ціль полягає в постійному інформаційному забезпеченні контролю за раціональністю функціонування всієї господарської системи з виконання обов'язків виробництва та реалізації продукції, виявлення і мобілізації внутрішньогосподарських резервів для підвищення витрат на виробництво продукції, росту її прибутковості.

Внутрішньогосподарський аналіз має зовнішнє і внутрішнє спрямування. Зовнішнє спрямування полягає у визначенні позицій на ринку та конкурентоспроможності підприємства, науковому обґрунтуванні завдань структурних підрозділів згідно з потребами ринку, оцінці маркетингової діяльності відповідно до реальних процесів, а також обґрунтуванні цінової політики підприємства та позиції щодо партнерів підприємства.

Внутрішнє спрямування забезпечує ефективну аналітичну роботу з метою прийняття адекватних та дієвих рішень щодо діяльності підприємства [2, с.113-114].

Зростання обсягів інформації, ускладнення економічних процесів, збільшення впливу зовнішніх факторів на діяльність суб'єкта господарювання зумовлює збільшення значення внутрішньогосподарського аналізу в забезпеченні розвитку підприємств. Також ці фактори зумовлюють збільшення обсягів аналітичних робіт на підприємстві. Тому необхідно проводити розподіл завдань на такі, що необхідно виконувати централізовано, і такі, які слід виконувати децентралізовано.

При централізованій організації аналітичної служби всі завдання аналітичної служби виконуються як самостійні лінійні завдання. Тобто, керівник відділу підпорядковується вищому органу управління підприємства, наприклад керівники виробничих підрозділів взаємодіють з фінансовим директором або директором з питань економіки, а ті, в свою чергу, підпорядковуються виконавчому директору. В даному відділі рух інформації буде залежати від організаційної структури підприємства. Автономними аналітичними службами на вітчизняних підприємствах можуть виступати планово-економічний відділ, відділ економічного аналізу, фінансовий відділ, відділ внутрішнього контролю. Відділ економічного аналізу створюється з метою надання інформації про господарську діяльність підприємства загалом. Недоліком його роботи стосовно організації внутрішньогосподарського аналізу є те, що він виконує завдання консультативного, тобто загального, характеру.

Відділ внутрішнього контролю, фінансово-економічний відділ або інші

відділи здійснюють аналітичну роботу за конкретними завданнями, поставленими вищими органами управління. Проте працівники цих відділів займаються виконанням лише деяких завдань внутрішньогосподарського аналізу. Перелік цих завдань напряду залежатиме від потреб суб'єкта господарювання.

На великих підприємствах для організації аналітичної роботи формуються комісії, бюро, сектори, проектно-аналітичні групи. Дані структурні підрозділи створюються на підприємствах на тривалий термін та для здійснення нетипових завдань. Учасниками цих груп, на відміну від попередніх, повинні бути професіональні аналітики, котрі не тільки вміють виконувати розрахункову роботу, але й надавати консультації менеджерам вищої ланки, а також пов'язувати рішення з стратегічними завданнями діяльності суб'єкта господарювання. Для кращої організації внутрішньогосподарського аналізу і виконання завдань його внутрішнього та зовнішнього спрямування до складу проектно-аналітичних груп, комісій, бюро, секторів включають представників усіх підрозділів підприємства. Це пов'язано з тим, що ці працівники є спеціалістами у своєму секторі (ланці) роботи підприємства, вони можуть адекватно оцінити всі можливості і загрози прийнятих управлінських рішень.

Дані структурні підрозділи підприємства відносять до децентралізованих форм організації аналітичної роботи на підприємстві, тому що ці відділи мають від одного до кількох керівників певних видів аналітичних робіт. При проведенні внутрішньогосподарського аналізу це дає змогу більш детально та ефективно досліджувати показники діяльності [3, с.236-237].

Також ефективну організацію внутрішньогосподарського аналізу на підприємстві можна забезпечити при виділенні центрів відповідальності.

Центр відповідальності – це частина управлінської системи організації, в якій контролюються понесені витрати й отриманий дохід, результат чи процес їх інвестування.

При формуванні центрів відповідальності функції аналітичних служб покладаються на керівників цих центрів. Це дозволяє більш оперативно та якісно здійснювати внутрішньогосподарський аналіз, оскільки керівники краще орієнтуються в специфіці своєї роботи, зацікавлені в отриманні позитивного результату від прийняття рішення та несуть повну відповідальність за прийняте рішення.

Для забезпечення оптимальної організації та проведення внутрішньогосподарського аналізу значну роль відіграє питання комп'ютеризації аналітичних робіт.

До застосування інформаційних технологій у процесі проведення внутрішньогосподарського аналізу надавалися складні зведення та таблиці, непридатні для економічного аналізу та прийняття рішень. Інформація, що надходила із запізненням, констатувала показники роботи підприємства за попередній період і не надавала оперативних даних, необхідних для поточного

та стратегічного управління [4].

Методика внутрішньогосподарського аналізу повинна бути орієнтована на використання сучасних інформаційних систем, задовольняти вимоги системності, комплексності, оперативності, точності, прогресивності та динамічності. Труднощі у розв'язанні проблем теоретичного обґрунтування організації економічного аналізу в умовах інформаційних систем та розробленні програмного забезпечення автоматизованої системи економічного аналізу визначені не лише різноманітністю напрямів діяльності підприємств різних галузей економіки, їхніх форм власності, а й різноманітністю видів і завдань аналітичної роботи, необхідної для ефективного управління суб'єктом господарювання [5].

На сучасному етапі розвитку технічного забезпечення комп'ютерної техніки створюються системи на основі банків даних. Це сукупність показників для аналізу господарської і фінансової діяльності, яка відображає стан об'єктів у цій галузі. До неї входять локальні бази даних, що відповідають сферам економічного аналізу (виробництво, реалізація, праця, кадри, фінанси). За допомогою програмних засобів здійснюється управління базою даних. Програмне забезпечення обробки аналітичних даних із використанням пакетів прикладних програм у сучасних умовах економічного аналізу набуває все більш важливої ролі. Практично кожна галузь економіки забезпечена низкою прикладних програм.

На сьогодні свої досягнення в розвитку аналітичних програм демонструють певні фірми. Так, компанія 1С – технологічна платформа «1С: Підприємство для України», забезпечує типові рішення для управління торгівлею, управління персоналом й обліку у виробництві. Компанія ATM Technologies – повнофункціональна система, яка містить бізнес-логіку процесу управління відносинами з клієнтами й організацією роботи торгового персоналу. Консалтингова компанія Business Service, комплексна система управління підприємством класу ERP II – «BS Integrator», орієнтована на великі і середні підприємства будь-якої сфери діяльності. Компанія Gross Bee – система управління підприємством «Gross Bee XXI». Компанія «Галактика» – розробка і постановка управлінських та інформаційних технологій для динамічного розвитку бізнесу й ефективного функціонування організацій на базі ERP-системи «Галактика». Компанія «Квазар-Мікро» – весь комплекс послуг з автоматизації бізнес-процесів підприємств на основі єдиного системного підходу. Компанія «СофтПро» – програмне забезпечення для обліку, діловодства, планування і аналізу діяльності підприємств. Програмний обліковий комплекс «Універсал 5.x» призначений для автоматизації бухгалтерського, податкового, оперативного, виробничого обліку, а також для ухвалення управлінських рішень [6, с.240].

Отже, для вирішення автоматизації внутрішньогосподарського аналізу сьогодні існує достатньо пакетів програмного забезпечення. Таким чином,

перед підприємствами постає завдання вибору оптимального пакета прикладних програм для досягнення найефективнішого рішення в кожній конкретній ситуації. Відповідно, узагальнимо критерії, за якими підприємства повинні здійснити свій вибір:

- наявність програм, здатних виконати алгоритми поставлених завдань;
- повнота і точність розв'язання завдань, що задовольняє користувача;
- наявність у програмах засобів автоматичного пошуку помилок;
- наявність зручного, дружнього інтерфейсу.

У процесі обробки аналітичної інформації із застосуванням персонального комп'ютера можна виділити три основні етапи:

- 1) адаптація системи до умов експлуатації;
- 2) формування інформаційної бази;
- 3) здійснення розрахунків і висновків про одержані результати на пристрої відображення [6].

Характерним при організації внутрішньогосподарського аналізу в комп'ютерному середовищі є:

1) підвищення системності аналізу, що зумовлено необхідністю чіткого визначення аналітичних завдань при їх вирішенні в автоматичному режимі;

2) аналіз широкого кола внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на досліджуваний об'єкт, сприяють підвищенню ступеня наукової обґрунтованості управлінських рішень, котрі приймаються на підставі результатів економічного аналізу;

3) підвищення достовірності та надійності отриманих результатів внутрішньогосподарського аналізу забезпечується оперативним коригуванням даних бухгалтерського обліку;

4) розширення можливостей реалізації аналітичних досліджень – використання комп'ютерів – дає змогу проводити оперативний і ситуаційний аналіз, підвищити ймовірність проведення багатоваріантного прогнозного аналізу, що передбачає обробку та розрахунок низки підходів і прийняття оптимальних управлінських рішень шляхом вибору найбільш вигідного варіанта;

5) створення можливостей для проведення комплексних аналітичних досліджень вимагає оперативної обробки великих масивів вхідної аналітичної інформації;

6) підвищення дієвості економічного аналізу зумовлено як високим ступенем наукової обґрунтованості управлінських рішень, так і можливістю їх своєчасного прийняття [4, с. 440].

Комп'ютеризація внутрішньогосподарського аналізу в умовах комп'ютерної інформаційної системи забезпечує наявність електронної мережі. На сьогодні особливо поширена мережа Інтернет, яка є глобальною системою з'єднаних комп'ютерних мереж, складовою якої є електронна пошта. Інтернет використовується як система довідникової інформації, джерело інформації про

стан ринку, що є основою для проведення маркетингового аналізу.

При вдосконаленні аналітичних інформаційних систем на великих промислових підприємствах слід приділяти увагу також розвитку та створенню корпоративних інформаційних мереж, основою яких є внутрішній сервер підприємства, на якому зберігається й обробляється інформація. Система дозволяє об'єднати всі наявні комп'ютери підприємства, різноманітне програмне забезпечення та бази даних в єдину систему. Ця система дозволяє швидко знаходити необхідну інформацію і вона захищена від несанкціонованого доступу з мережі Інтернет. Функціонування такої системи сприяє раціональній організації економічного аналізу (підвищує його оперативність, дієвість, знижує ймовірність дублювання робіт, знижує трудомісткість процедур тощо).

Однією з організаційних форм проведення внутрішньогосподарського аналізу в умовах комп'ютеризації є створення робочих місць економічних аналітиків. Аналітикові встановлюють у комп'ютер вищеперелічені програми, призначені для автоматизації роботи з економічного аналізу діяльності підприємства.

Результатом роботи аналітика є отримання даних, які характеризують діяльність підприємства з виконання прогностичних показників і підвищення ефективності виробництва, динаміки показників за кілька періодів, ступінь впливу на показники діяльності різних факторів.

Ефективність роботи аналітика багато в чому залежить від досконалості методики аналізу, від того, наскільки вона відповідає сучасним вимогам управління виробництвом, а також технічним можливостям персонального комп'ютера [7].

У нових умовах господарювання проведення внутрішньогосподарського аналізу на підприємствах частіше стає предметом уваги керівників та менеджерів. Проте неефективність результатів пов'язана з невмілою організацією аналізу на підприємстві. Для проведення ефективного та якісного внутрішньогосподарського аналізу, перш за все, необхідно створити аналітичну службу, вибрати форму організації аналізу і тип організаційної структури, які найбільше відповідатимуть системі управління підприємством, та сформулювати належне забезпечення.

Також важливе місце займає використання програмного забезпечення аналітичної роботи. Для оперативної, цілісної та ефективної співпраці між менеджментом та аналітичними службами на великих промислових підприємствах доцільно використовувати корпоративні інформаційні мережі. Для невеликих підприємств найбільш раціональним буде створення автоматизованого робочого місця для кожного працівника аналітичної служби з використанням таких програмних продуктів, як «1С: Підприємство для України», компанії ATM Technologies, Business Service, «Gross Bee XXI», «Галактика», «Квазар-Мікро», «Універсал 5.х».

Проте дані програми та системи не забезпечать ефективної аналітичної роботи без ґрунтовних знань та навичок аналітичної роботи. Працівник аналітичної служби на підприємстві повинен не тільки знати методикку здійснення техніко-економічного аналізу, але й вміти вибрати необхідні методи та систему показників на підприємстві, що дозволять правильно оцінити фінансово-господарський стан підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Попова Л.В. Основные концепции управленческого анализа затрат на промышленном предприятии // Управленческий учет. – 2005. – №1. – С.25-29.
2. Ковальчук Т.М. Сучасна парадигма внутрышньогосподарського оперативного аналізу // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2006. – Вип. 281. – С.64-73.
3. Олійник О.В. Організація економічного аналізу: диференціація наукових підходів // Міжнародний збірник наукових праць. – Випуск 2 (17). – С.174-181.
4. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз : навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Ф.Ф.Бутинець. – Житомир : Рута, 2003. – 680 с.
5. Іваненко В.М. Курс економічного аналізу : навч. посібник / В.М.Іваненко. – 5-те вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2006. – 261с.
6. Информационные технологии в экономике / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Ю. Ф. Симионова. –Ростов-на-Дону : Феникс, 2003. – 352 с.
7. Баканов М. И. Теория экономического анализа / М.И.Баканов, А.Д.Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 197 с.