

УДК 658.012.4

Н.С.ВІНОГРАДСЬКА

Харківська національна академія міського господарства

ДІАГНОСТИКА ТА ЇЇ РОЛЬ ПРИ ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглядається комплекс питань фінансової діагностики діяльності підприємства з позиції прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Кожний менеджер прагне до ефективних рішень і дій. Досягнення мети, забезпечення єдності результату можуть бути забезпечені тоді, коли управлінські рішення відповідають певним вимогам. Головні з них – обґрунтованість, послідовність, узгодженість, своєчасність, ясність і лаконічність.

Як правило, ухваленню управлінського рішення передують певні зміни як в об'єкті, так і в суб'єкті управління. Нові явища й процеси виникають безупинно. Ще до їхньої появи виникають відповідні симптоми й тенденції, які для досвідченого керівника є достатньою підставою для того, щоб вивчити проблему й при необхідності прийняти рішення [1].

Своєчасне усвідомлення знову виникаючої проблеми – основна умова успішного здійснення управлінської діяльності.

Якщо виходити з того, що підприємство повинно розглядатися як механізм, що перебуває в стані безперервного вдосконалювання своєї діяльності, то виникає питання, з чого почати цей процес. Комплекс діагностичних процедур є очевидною стартовою фазою будь-якого процесу реструктуризації. Подібно тому, як хворий людський організм має потребу в ґрунтовній діагностиці перед початком лікування, підприємство повинно пройти не менш ґрунтовну діагностику перш, ніж приступити до трансформації. Дана аналогія є досить доречною, багато західних фінансових менеджерів використовують термін «фінансове здоров'я».

В умовах сучасної конкуренції зберегти фінансове здоров'я надзвичайно нелегко. Щоб краще зрозуміти причини «фінансового нездоров'я» підприємства необхідно глибоко вивчити основні бізнес-процеси для того, щоб потім спробувати їх змінити [2].

У діагностиці підприємства існують два основних об'єкти аналізу:

- результати діяльності підприємства за період і його стан на даний момент часу;
- основні бізнес-процеси підприємства.

Не можна обмежити інструментарій діагностики тільки розрахун-

ком фінансових показників. Фінансові показники повинні з'являтися на кінцевій стадії діагностики.

Діагностика результатів діяльності й стану підприємства містить у собі велику кількість фінансових показників. Для цілей діагностики варто використовувати тільки ті показники, які є інформаційною основою для прийняття управлінських рішень.

Інструментарій фінансової діагностики включає:

- безпосереднє використання даних фінансової звітності;
- горизонтальний і вертикальний аналіз фінансової звітності;
- використання фінансових показників.

Самі по собі фінансові показники є марними для ухвалення рішення, якщо менеджер не зіставляє їх з якимись іншими даними, що мають відношення до об'єкта діагностики. Існують два види показників для зіставлення:

- показники даного підприємства за попередні періоди часу;
- аналогічні показники інших підприємств, що належать тій же галузі (звичайно підприємств-конкурентів).

Основна мета діагностики підприємств – визначити, як змінився стан підприємства в порівнянні з попередніми періодами і наскільки успішно працює підприємство в порівнянні з конкурентами.

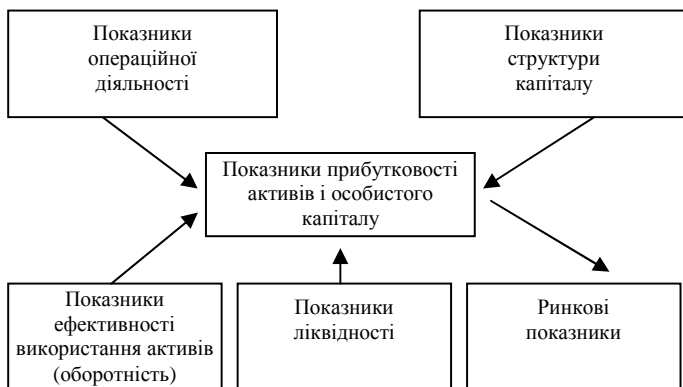
У багатьох книгах по фінансовому аналізу поряд з визначенням того або іншого фінансового показника звичайно вказують його цільовий норматив, наприклад, сума позикових коштів не повинна перевищувати 50% від загальної суми джерел фінансування. Ствердження подібного типу є непрофесійними. Справа в тому, що найвищою оцінкою ефективності менеджменту підприємства є його здатність успішно працювати за рахунок позикових джерел. Наприклад, активи самої успішної компанії «General Motors Corporation» капіталізуються в цей час 90% позикових фінансових ресурсів.

В якості заміника нормативу фінансового показника у світовій практиці використовують «середні по галузі» значення фінансових показників. Ці значення оцінюються щороку на підставі фактичних результатів діяльності підприємств.

Доцільно впорядкувати фінансові показники за ознакою операційної діяльності як головного фокуса підприємства з урахуванням ринкової орієнтації (рисунок). Суть пропонованого підходу полягає в тому, що основним показником результативності підприємства – показник прибутковості власного капіталу.

На перше місце ставиться інтерес власника. Цей показник забезпечується за рахунок прибутковості продажу і оборотності активів.

Оцінка показників ліквідності є невід'ємною частиною діагностичної процедури. Їхнє призначення полягає в тому, щоб застерегти менеджмент підприємства від зайвого збільшення оборотності. Нарешті, віддачу від використання вкладених власником коштів можна збільшити за рахунок використання довгострокових позикових ресурсів. Цю частину діяльності фірми характеризує група показників структури капіталу.



Структура фінансових показників підприємства [3]

Після визначення структури фінансових показників розглядається часовий аспект діагностики. Діагностика підприємства повинна проходити:

- один раз у рік (у період підготовки річного звіту) проводиться фундаментальна діагностика, що припускає використання всього діагностичного інструментарію;
- щомісяця проводиться оцінка обмеженої кількості показників за результатами поточного місяця.

Остання процедура діагностики підприємства – моніторинг, у процесі якого здійснюється контроль показників, що характеризують оперативні результати діяльності. До складу показників моніторингу не має сенсу вводити показник прибутковості активів. Даний показник є інтегральним. Але варто обов'язково включити показник валової прибутковості (відношення валового прибутку до доходу).

Як висновок зауважимо про важливість сумлінності експерта по діагностиці при проведенні оцінки підприємства. При допущеній ним помилці менеджерів доведеться прикласти більше зусиль для усунення проблеми.

1. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 215 с.
2. Савчук В.П. Управление финансами предприятия. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2003. – 187 с.
3. Савчук В.П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 112 с.

Отримано 07.05.2008

УДК 332.1

М.С.ПРОХОРОВА

Харківська національна академія міського господарства

ОСОБЛИВОСТІ ПОСЛУГ РЕКРЕАЦІЇ ЯК ВИДУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Викладено трактовку понять «потреби», «рекреаційні послуги». Розкрито поняття рекреації як процесу. Показано специфічні взаємозв'язки у сфері рекреаційних ресурсів.

Закони ринкової економіки побудовані на задоволенні потреб споживачів у тому чи іншому продукті або послуді. Головним чинником виникнення нових послуг або продукції завжди виступали і виступатимуть зростаючі потреби суспільства в тих чи інших благах.

Кожна людина має свої потреби. Потреби це специфічний стан людини, який виникає внаслідок того, що люди – біологічні істоти, елементи суспільної системи. Потреби зароджуються та формуються разом з людиною. Вони забезпечують зв'язок організмів із зовнішнім середовищем та дають можливість людям співіснувати в природі та соціумі. Саме потреби складають підґрунтя та рушійну силу людської поведінки, формують його мету та шляхи її досягнення. Знання теорій потреб, їх класифікації, важливі у сучасних концепціях розвитку рекреаційних послуг, оскільки саме потреби являються головним ринковим орієнтиром у наданні послуг та формують поведінку споживачів. Як свідчать факти, потреба в рекреаційних послугах існує і задовольняється людством давно, бо без відпочинку та релаксації людина не може відновлювати фізичні сили. Цей факт підтверджується стійким зростанням кількості наданих послуг організаціями туристичного та готельного бізнесу, тобто сфери обслуговування. Рекреаційні послуги – це такий вид економічної діяльності, що впливає на всі сторони життя суспільства. В міжнародній системі національних рахунків товари та послуги розглядають на одному рівні класифікації (goods and services). При цьому *services* – тлумачиться як послуги, *goods* – речі. Таким чином, товари та послуги можна розглядати як різновид продукту.

Провівши історичний зріз, можна визначити, що питаннями рек-