

**Литвин З.Б.**

к. е. н, доцент,

доцент кафедри економічної експертизи та аудиту бізнесу

Тернопільський національний економічний університет

## **НЕОБХІДНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

### **THE NEED FOR ECONOMIC ANALYSIS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM**

*У статті здійснено систематизацію поглядів провідних науковців щодо місця, сутті та ролі економічного аналізу в системі управління підприємством. Розглянуто фактори, умови які впливають на ефективність управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Визначено ключові зміни змістовного наповнення та основні завдання економічного аналізу відповідно до сучасних умов господарювання. Розглянуто сфери дослідження в яких зростає функціональна роль економічного аналізу. Досліджено основні завдання ефективного господарювання підприємства. Розкрито сутність економіко-аналітичної діяльності через її функції. Розглянуто основні функції економічного аналізу та їх роль у різних аспектах. Проаналізовано якість аналітичних робіт у практиці економічної діяльності господарюючих суб'єктів. Дано оцінку етапам аналітичної підготовки для прийняття стратегічних управлінських рішень. Обґрунтовано значення економічного аналізу як сучасного інструмента прийняття стратегічних управлінських рішень.*

**Ключеві слова:** *система управління, економічний аналіз, аналіз господарської діяльності, суб'єкт господарювання, функції, ефективність, аналітичне дослідження, аналітичний інструментарій.*

*В статье осуществлена систематизация взглядов ведущих ученых о месте, сущности и роли экономического анализа в системе управления предприятием. Рассмотрены факторы, условия, которые влияют на эффективность управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. Определены ключевые изменения содержательного наполнения и основные задачи экономического анализа в соответствии с современными условиями хозяйствования. Рассмотрены сферы исследования в которых растет функциональная роль экономического анализа. Исследованы основные задачи эффективного функционирования предприятия. Раскрыта сущность экономико-аналитической деятельности через их функции. Рассмотрены основные функции экономического анализа и их роль в различных аспектах. Проанализированы качество аналитических работ в практике экономической деятельности предприятия. Дана оценка этапам аналитической подготовки для принятия управленческих решений. Обосновано значение экономического анализа как современного инструмента принятия управленческих решений.*

**Ключевые слова:** *система управления, экономический анализ, анализ хозяйственной деятельности, предприятие, функции, эффективность, аналитическое исследование, аналитический инструментарий.*

*The article says that economic analysis is one of the main links in system of enterprise control. The article analyzes the role of economic analysis and its importance in the management of the enterprise. It is determined that it is necessary for planning, accounting, control of the enterprise and management decisions. And as an important tool in the optimization of the investment, tax, accounting, credit and marketing policy of companies. The article presents the factors that may affect the activity of the enterprise. Identified shortcomings in the activity of the enterprises in modern Ukraine. Presented as a proposal to improve and overcome these disadvantages. Possible ways to minimize these disadvantages: the automation of the analysis process, skills development, to*

*follow all the new trends in the development of automation of analysis programs. This article contains location of economic analysis in the system of organization's management. Also aspects of correlation and interaction between economic and administrative analysis's are considered. The article discusses the role of economic analysis in the process of developing managerial decisions. The article systematizes the views of scientists on the place and role of economic analysis in the enterprise management system. Changes in the content and the main tasks of economic analysis in accordance with the current economic conditions are determined. The main tasks of effective functioning of the enterprise are investigated. The basic functions of economic analysis and their role in various aspects of economic activity are considered. The quality of analytical works in the practice of economic activity of the enterprise is analyzed. The stages of analytical preparation for managerial decision making are evaluated. The importance of economic analysis as a modern tool for making strategic management decisions is substantiated. The article says that in the crisis terms of nowadays it is necessary to improve economic analysis in the meaning of management of enterprise. The aim of the article is to determine the role and value of economic analysis in the management of modern enterprises.*

**Keywords:** *management system, economic analysis, analysis of economic activity, entity, functions, efficiency, analytical research, analytical tools.*

**Постановка проблеми.** Управлінські рішення з урахуванням результатів економічного аналізу, сприяють економічному використанню ресурсів, запобіганню зайвим витратам, уникненню прорахунків, вирішенню проблемних ситуацій. За допомогою економічного аналізу досягається швидка адаптація до змін ринкової кон'юнктури, передбачення можливих змін поведінки партнерів, уникненню невиправданого економічного ризику.

Особливість сучасного етапу розвитку економічного аналізу полягає в тому, що елементи його теорії, методології та організації у недостатній мірі враховують закони і тенденції ринку. З іншого боку, застосування

аналітичного інструментарію зарубіжних країн, не адаптовано до умов господарської діяльності українських підприємств. Тому виникають додаткові труднощі щодо достовірної економічної оцінки. Сьогодні створився розрив між потребами фінансового менеджменту та управлінням в цілому і можливостями методології та організації аналізу, які застосовуються у практиці. Економічний аналіз ще не в повній мірі розглядається з позицій концептуальних положень та вимог ринкових відносин і потреб управління.

Сучасні підходи до управління підприємством, організацією, фірмою вимагають знань та оволодіння законами функціонування складних соціально-економічних систем, впровадження методів збору та обробки інформації. І на цій основі прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які спрямовані на виявлення пріоритетних і перспективних шляхів розвитку.

Забезпечення ефективного функціонування підприємств потребує економічно грамотного управління їхньою діяльністю, яке багато в чому визначається умінням її аналізувати. За допомогою аналізу вивчають тенденції розвитку, глибоко і системно досліджують фактори зміни результатів діяльності, обґрунтовують плани та управлінські рішення, здійснюють контроль за їх виконанням, виявляють резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюють результати діяльності підприємства, виробляють економічну стратегію його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням економічного аналізу в системі управління підприємством присвячені праці багатьох вчених, а саме: М. І. Баканова, С. І. Барнгольц, І. І. Каракоза, В. В. Ковальова, І. Д. Лазаришиної, Л. А. Лахтіонової, Б. М. Литвина, Є. В. Мниха, Г. В. Савицької, В. В. Сопка, І. Д. Фаріона, М. Г. Чумаченка, А. Д. Шеремети, С. І. Шкарабана та інші. Водночас потребує досліджень ролі та значення економічного аналізу в управлінні суб'єкта господарювання з врахуванням зміною сутнісного наповнення аналітичної науки та впливом факторів зовнішнього середовища.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування ролі економічного аналізу в системі управління суб'єкта господарювання в сучасних умовах. Визначення способів та шляхів протидії кризовим явищам на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Економічний аналіз сьогодні відіграє значну роль в управлінні виробництвом і його вдосконаленні, сприяє підвищенню ефективності господарювання. Сучасне середовище змінює роль аналізу господарської діяльності, його основну мету і завдання. Якщо за адміністративно-командної системи управління економічний аналіз виконував функцію контролю за виконанням планів, то сьогодні посилюється роль таких сфер досліджень, як: ринкове середовище; ефективність управління фінансовими ресурсами; обґрунтованість і дієвість механізму реалізації управлінських рішень.

Аналіз у сфері економіки доцільно розглядати у різних площинах теорії та практики діяльності суб'єкта господарювання. Керівник, який хоче досягти успіху в підприємницькій діяльності, не повинен здійснювати жодного організаційного, технічного або технологічного заходу доти, доки не буде обґрунтована його економічна доцільність. Аналітичне мислення керівника підприємства, організації, фірми повинно мати такі складові, як глибокі знання теорії аналізу, вільне володіння низкою його основних методів, показників а також вміння практичного застосування їх під час ухвалення управлінських рішень.

Правові, економічні та соціальні принципи підприємства реалізуються в процесі виробничої та економіко-аналітичної діяльності організації. Вона повинна бути спрямована на наукове обґрунтування бізнес-планів, об'єктивну оцінку їх виконання, виявлення впливу факторів на показники господарської діяльності, розкриття тенденцій і пропорцій розвитку підприємств, визначення ступеня використання внутрішньогосподарських резервів, прийняття ефективних управлінських рішень

За допомогою економічного аналізу досягається швидка адаптація до змін ринкової кон'юнктури, передбачення можливих змін поведінки партнерів, уникнення невиправданого ризику.

Розглянемо думки різних науковців щодо ролі економічного аналізу, в системі управління підприємством, зокрема:

Економічний аналіз у суспільному виробництві передуює прийняттю рішень та забезпечує їх обґрунтування на основі отриманої інформації.

С. Б. Барнгольд стверджує, що економічний аналіз є важливим проміжним етапом процесу управління, мета якого:

- дати правильну оцінку стану об'єкта та показати, наскільки цей стан відрізняється від бажаного;
- виявити можливості та шляхи переведення об'єкта з фактичного стану в бажаний;
- підготувати матеріали для вибору оптимального рішення [1, с. 3].

Науковець Б. М. Литвин вважає, що економічний аналіз є важливою функцією і методом управління на всіх рівнях, інструментом виявлення резервів і залучення трудових ресурсів до управління виробництвом. Із вимог до управління впливають такі принципи економічного аналізу: науковість, системний підхід, комплексність, дослідження в динаміці, визначення основної мети й провідної ланки. Економічний аналіз як одна із головних функцій управління займає місце між функціями збору інформації і функціями прийняття рішень [3, с. 6].

На думку Є. В. Мниха, саме функціональна диференціація науки управління зумовила виділення економічного аналізу, як для обґрунтування та оцінки управлінських рішень, так і для реалізації завдань інших функціональних систем знань (планування, регулювання, обліку, контролю, аудиту тощо). Становлення прямого і зворотного інформаційних потоків в управлінні можливе лише на базі аналітичних досліджень. Якщо у прямому зв'язку економічний аналіз забезпечує параметри можливого впливу на

об'єкт управління, то у зворотному – дає оцінку ефективності такого впливу та доцільної його корекції [7, с.5].

Савицька Г. В. зауважує, що управлінські рішення і дії мають базуватися на точних розрахунках, на глибокому і всебічному економічному аналізі. Вони мають бути обґрунтовані, вмотивовані, оптимальні. Економічний аналіз передуює рішенням і діям, обґрунтовує їх і є основою наукового управління виробництвом, забезпечує його ефективність [9, с.16].

Професор С. І. Шкарабан стверджує, що однією із важливих функцій системи управління на всіх рівнях виступає аналіз. Він проводиться на усіх етапах, починаючи від аналізу стратегії діяльності будь-якого суб'єкта і закінчується кінцевим результатом [10, с.10].

Ефективність управління господарською діяльністю залежить від багатьох факторів, умов і обставин. Аналітичне дослідження економічних явищ і процесів дає змогу виявити, виміряти, та узагальнити рівень впливу організаційних, техніко-економічних і політичних факторів на кінцеві виробничо-господарські та фінансові результати діяльності підприємств, організацій.

Сучасному керівнику необхідно:

- виробляти стратегію і тактику розвитку підприємства в довготерміновій перспективі;
- оцінювати результати господарської діяльності з точки зору їх сумірності із вкладеним капіталом;
- визначати вплив різних чинників на відхилення з результативними показниками;
- виявляти всі недоліки та прорахунки з тим, щоб уникнути банкрутства, досягнути успіху в бізнесі.

Роль економічного аналізу можна розглядати у багатьох аспектах. Доцільно дати оцінку необхідності його виділення у самостійну функцію господарського керівництва. Судячи з форми функціонального забезпечення менеджменту та виходячи з оцінки змісту всіх забезпечувальних систем

менеджменту, особливо обліку високого методологічного рівня, аналітичні дослідження мають значну питому вагу у реалізації цих функцій. Тому потрібно не зменшувати функціональної ролі економічного аналізу.

Зростання функціональної ролі економічного аналізу стосується таких сфер дослідження:

- аналіз ринкового середовища;
- аналіз виробничого потенціалу, а саме: трудових ресурсів, основних засобів, матеріальних ресурсів;
- аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами;
- аналіз обґрунтованості та дієвості механізму реалізації управлінських рішень.

Сучасні умови господарювання змінюють характер аналітичних досліджень, розширюють зону діагностики і пошуку. Область аналітичних досліджень становить як внутрішнє, так і зовнішнє економічне середовище кожного об'єкта господарювання. В зоні їхніх інтересів перебувають головні горизонтальні інформаційні зв'язки та взаємозв'язки інших об'єктів. Як індикативні показники господарської орієнтації виступають державні економічні, правові регулятори ринкових відносин. Такий аналіз дає змогу швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, передбачати можливі зміни поведінки партнерів, уникати невиправданого ризику співробітництва тощо.

Важливо підкреслити, що в аналізі не можна обмежуватися інформацією про економічні відносини, що встановлюються на певний час. Велике значення має також інформація про еволюцію цих відносин, більш тривалу динаміку економічного розвитку, що сприятиме стабільності, перспективності та надійності партнерства в усіх аспектах.

Основними завданнями функціонування підприємства є:

- ✓ отримання прибутку, достатнього для задоволення потреб колективу та власників підприємства, а також забезпечення активного виробничого процесу;



✓ задоволення потреб у продукції, роботах, послугах, які підприємство виробляє чи надає.

У сучасних умовах господарювання суттєво зростає роль своєчасного та повного аналізу господарської діяльності та прийняття (за результатами цього аналізу) відповідних заходів для його поліпшення. Щоб вижити у конкурентній боротьбі і зміцнити свої ринкові позиції, кожне підприємство має постійно шукати резерви підвищення ефективності своєї діяльності. Це об'єктивний процес, без якого неможливий поступальний розвиток суспільства. Аналіз сприяє економічному використанню ресурсів, виявленню та впровадженню передового досвіду, науковій організації праці, запобіганню зайвих витрат, всіляких недоліків у роботі, тощо.

Аналіз господарської діяльності є основою розробки фінансової політики підприємства, засобом визначення недоліків у його функціонуванні і прийнятті управлінських рішень, спрямованих на поліпшення господарювання. Особливо зростає значення своєчасного й об'єктивного аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання в умовах переходу до різних форм власності, оскільки жоден власник не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку, який можна виявити тільки за даними аналізу фінансового стану.

Управління — це ефективне досягнення мети суб'єкта господарювання шляхом планування, організації, мотивації і контролю за ресурсами. Умови які необхідні для реалізації поставлених цілей і забезпечує система управління. Фінансово-господарська діяльність підприємства відзначається своєю багатогранністю та наявністю великої кількості різних ситуацій, що, в свою чергу, викликає необхідність проведення їх аналізу. Цю роль у процесі управління і виконує економічний аналіз [5, с. 125].

Завдання управління – забезпечення безперервного функціонування підприємства, організації, фірми. Стандарти управління містять шість основних напрямів діяльності:

✓ управління виконанням завдань виробництва і постачання;

- ✓ управління якістю продукції, робіт, послуг;
- ✓ управління ресурсами;
- ✓ управління розвитком підприємства;
- ✓ соціальний розвиток колективу;
- ✓ управління охороною навколишнього середовища [8, с.19].

Залежно від ситуації в країні (в економіці, тощо) той чи інший напрям стає провідним і визначає особливості функціонування підприємства. Для вироблення стратегії підприємства потрібно вміти оцінювати і співвідносити процеси, що відбуваються на цьому підприємстві, спрямовувати його дії на досягнення його мети. Встановлення взаємозв'язку та оцінювання діяльності підприємства і є завданням економічного аналізу в системі управління.

Рішення, прийняті з урахуванням результатів економічного аналізу, сприяють раціональному використанню ресурсів, запобіганню зайвим витратам, уникненню прорахунків, вирішенню проблемних ситуацій.

Завдяки виявленню та реалізації наявних можливостей збільшення і здешевлення виробництва продукції аналіз сприяє підвищенню економічної ефективності підприємницької діяльності.

Отже, економічний аналіз є важливим елементом у системі управління виробництвом, засобом виявлення невикористаних внутрішніх резервів, основою для вироблення оптимальних управлінських рішень щодо ефективної діяльності в сучасних умовах.

Сутність економіко-аналітичної діяльності пізнається і через її функції, з яких виділяються загальносистемні та внутрішньо системні.

Загальносистемні характеризують суть аналітичної діяльності як науки, що покликана збагачувати систему суб'єктів господарювання. Загальносистемним підпорядковуються внутрішньо системні функції, які забезпечують підготовку аналітичної інформації для обґрунтування і реалізації управлінських рішень. В сьогоdnішніх умовах функції аналітичної роботи ускладнились і збагатились. Це пов'язано зі зміною зовнішнього і внутрішнього середовища, розширенням демократії, застосуванням

енергозберігаючих технологій, зміною форм власності й організації виробництва, диверсифікацією підприємств, зростанням конкуренції, інфляційними процесами тощо.

Три основні функції економічного аналізу – оцінююча, діагностичну і пошукову відображені на рисунку 1 .



Рис.1. Основні функції економічного аналізу

Удосконалення процесу пізнання об'єктів економічного аналізу з урахуванням поступового переходу до інформаційної економіки призводить до значного розширення функціональної області застосування.

Однак, якість аналітичних робіт у практиці економічної діяльності господарюючих суб'єктів залишається ще низькою. Найбільш повно на практиці використовуються оцінююча функція аналізу (75-80% всього обсягу аналітичних робіт), діагностична функція (30-40%) та пошукова (10-15%). Значною залишається частка ретроспективного аналізу (із загальної сукупності аналітичних робіт – до 80%), перспективний займає лише 5-7%, а оперативний – 12-15% [4, с. 199].

Вирішення проблем розвитку теорії та практики економічного аналізу повинно пов'язуватися, насамперед, посиленням моральної та матеріальної мотивації виконавців аналітичних досліджень; регламентацією економічного аналізу за допомогою науково обґрунтованих методик аналізу з боку державних та недержавних інститутів; використанням ринкових механізмів регулювання попиту і пропозицій стосовно економічного аналізу, усвідомленням його необхідності.

В сучасних умовах господарювання управлінські рішення повинні базуватися на точних економічних розрахунках, глибокому і всебічному економічному аналізі. Становлення прямого і зворотного інформаційних потоків в управлінні можливе лише на базі аналітичних досліджень. Якщо у прямому зв'язку економічний аналіз забезпечує параметри можливого впливу на об'єкт управління, то у зворотному - дає оцінку ефективності такого впливу та доцільної його корекції. Для прийняття управлінського рішення потрібна аналітична підготовка, яка включає такі етапи (рис. 2.).

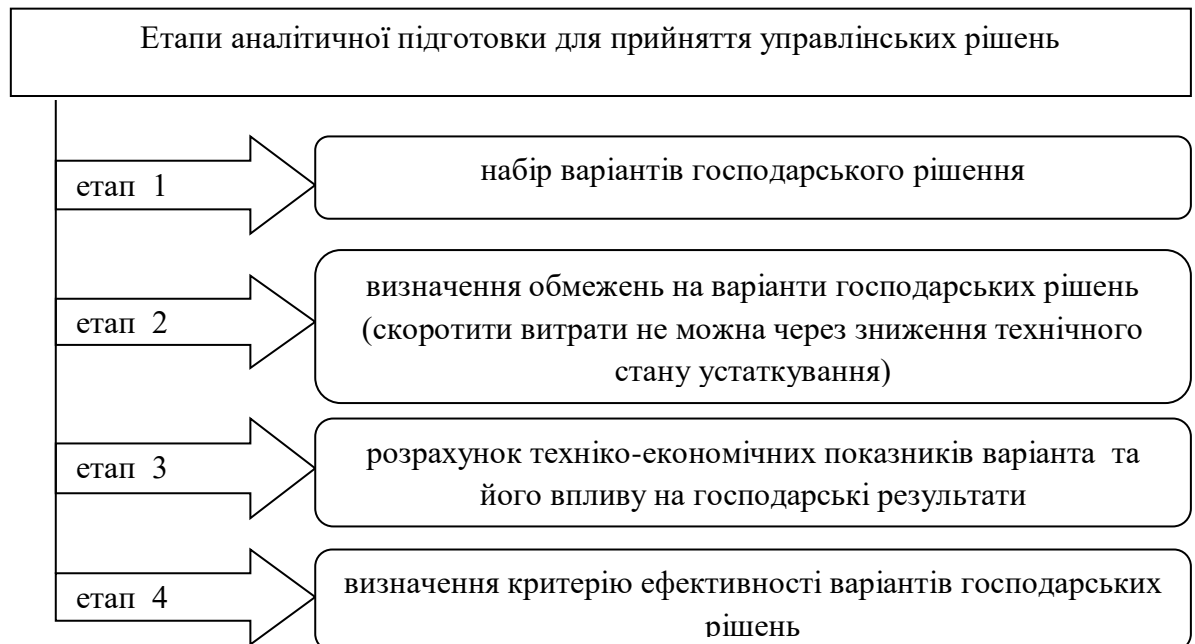


Рис.2. Етапи аналітичної підготовки для прийняття управлінських рішень

Метою економічного аналізу є вивчення результатів діяльності підприємств та інших господарських формувань, визначення впливу факторів на показники їх роботи для виявлення в подальшому недоліків і резервів, а

також розробка заходів, спрямованих на відновлення і збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, підвищення ефективності їх діяльності.

Роль економічного аналізу в управлінні виробництвом та підвищенні його ефективності відображено на рисунку 3.

Перед тим, як прийняти те чи інше рішення, необхідно дати об'єктивну оцінку результатам господарської діяльності, визначити вплив різних чинників на величину результативних показників, виявити недоліки, прорахунки, невикористанні резерви та перспективи подальшого розвитку.

Практична цінність економічного аналізу полягає в забезпеченні об'єктивної оцінки стану об'єкта, що аналізується, та сприянні обґрунтуванню управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійкого та ефективного функціонування суб'єкта господарювання різних рівнів. Для забезпечення достовірності проведеного аналізу слід мати теоретичні знання і практичні навички щодо організації і методики економічного аналізу.

Подальшого розвитку потребують теоретико-методологічні аспекти функціонування економічного аналізу в автоматизованому інформаційному середовищі. Розробка автоматизованої системи управління підприємством із включенням до її складу підсистеми економічного аналізу дозволить провести управління на якісно новий рівень. Якщо в даний час система управління налаштована на ліквідацію відхилень, що виникають у процесі виробничо-господарської діяльності, то використання АСУ дозволить звільнити так названий «прогностичний» метод управління. При цьому небажані події і всякого роду відхилення запобігають в період, коли тільки виникають тенденції до можливих відхилень.

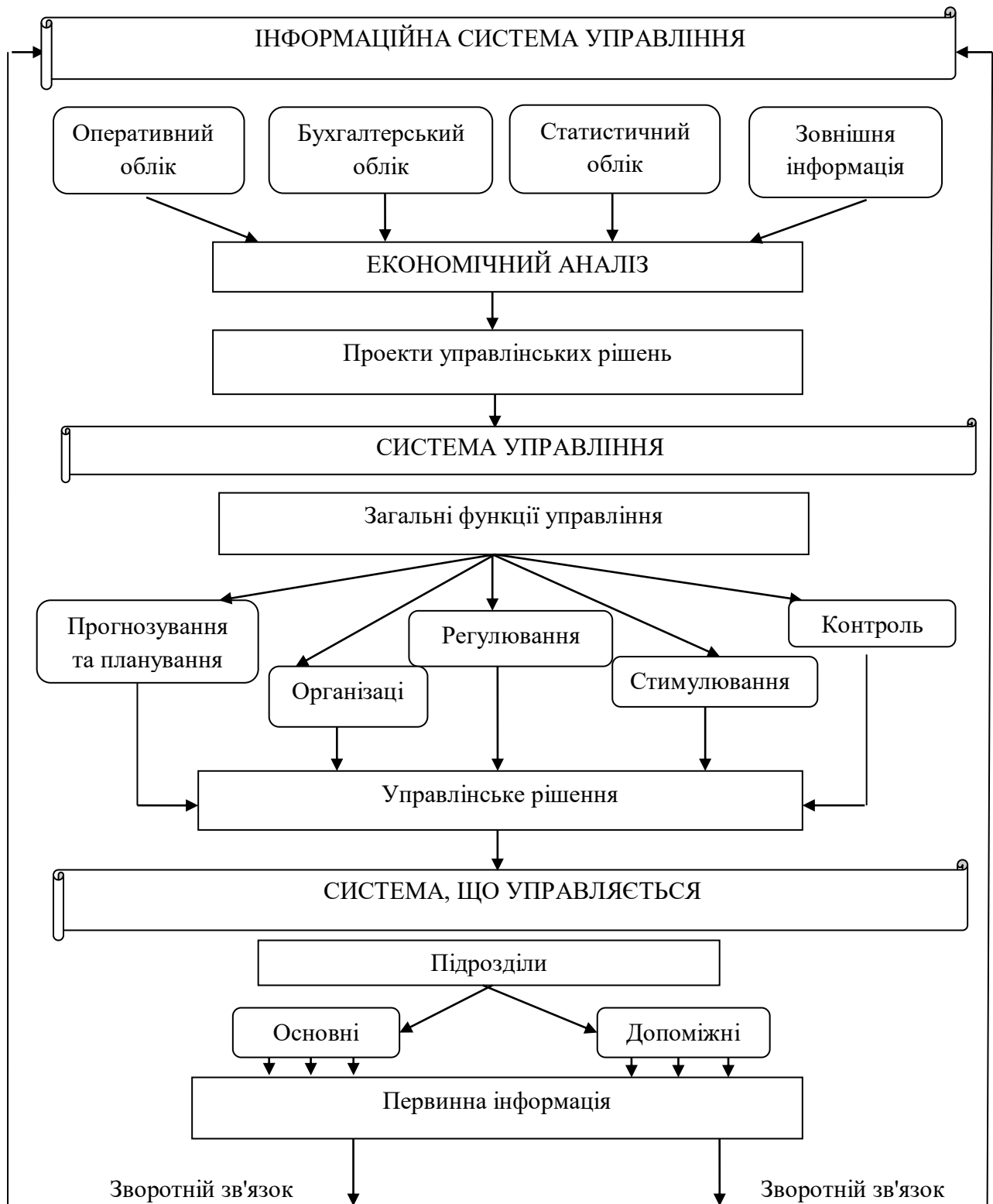


Рис. 3. Економічний аналіз у системі управління підприємством [2, с. 9]

Сьогодні економічний аналіз є невід'ємним елементом у діяльності підприємств, оскільки дозволяє досліджувати їх функціонування, спрогнозувати розвиток у майбутньому, розкрити резерви виробництва, виявити напрямки підвищення ефективності діяльності і є базою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

З розвитком ринкових відносин відбуватиметься розширення сфери застосування економічного аналізу. Передусім аналітичні дослідження будуть спрямовані на:

- глибоке вивчення потреб ринку, вимог споживачів щодо конкурентоспроможності продукції;
- визначення пріоритетних напрямів зовнішньоекономічної діяльності;
- ефективність інвестицій;
- вивчення кредитної і конкурентної здатності суб'єктів господарювання всіх організаційно-правових форм власності [6].

**Висновки з проведеного дослідження.** Економічний аналіз є досить вагомим в системі управління підприємством, основою розробки науково-обґрунтованих управлінських рішень та інструментом контролю за їх виконанням. Недооцінка ролі аналізу, помилки в планах і управлінських діях у сучасних умовах завдають відчутних втрат. А, ті суб'єкти господарювання, в яких належним чином організовано аналітична діяльність, мають хороші результати та високу економічну ефективність.

### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Барнгольц С.Б., Ветчинин В.Г., Ламыкин И.А., Таций Г.М. Экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий и объединений / Под ред. С.Б. Барнгольц и Г.М. Тация. Москва: Финансы, 1975. 518 с.
2. Економічний аналіз: навч. посібн. / за ред. М.Г. Чумаченка. Вид. 2-ге, перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2003. 556 с.
3. Литвин Б.М., Аналіз господарської діяльності в будівництві: Навчальний посібник. Львів, Видавництво «Світ», 1992. 267 с.

4. Литвин З.Б. Проблемні аспекти теорії і практики економічного аналізу. *Теорія і практика економічного аналізу: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку*: зб. матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук.- практ. конф. Тернопіль. 2011. С.198-201.
5. Литвин З.Б. Необхідність економічного аналізу в системі управління підприємством. *Бухгалтерський облік, аналіз і аудит: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку*: зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.- практ. конф. Чернігів, 2014. С.125-127.
6. Мішеніна Н. В. Економічний аналіз: навч. посібн. Суми: Сумський державний університет, 2014. 306 с.
7. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ, 2005. 472 с.
8. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Підручник. 3-тє вид. перероб. I доп. Київ: Знання, 2008. 630 с.
9. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. Київ: Знання, 2005. 662 с.
10. Шкарабан С.І. Чи потрібен аналіз економісту. *Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу*. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 321 с.