

УДК 338.24

О. І. Олійничук,

к.е.н., доцент кафедри фінансово-економічної безпеки та інтелектуальної власності, Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль

Система аналізу в управлінні підприємством, спрямованому на досягнення економічної безпеки

O. I. Oliynychuk,

PhD in Economics, Associate Professor of Financial and Economic Security and Intellectual Property Department, Ternopil National Economic University, Ternopil

System of analysis in enterprise management achieving economic security

Розглянуто кількість збиткових підприємств у цілому та за видами економічної діяльності на основі статистичних даних останніх років. Обґрунтовано необхідність активного пошуку шляхів досягнення належного рівня економічної безпеки підприємства з метою мінімізації наслідків впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Аргументовано, що важливими внутрішніми інструментами покращення результатів діяльності підприємства є оптимізація процесу управління, підвищення його ефективності, прийняття обґрунтованих, своєчасних і виважених управлінських рішень у напрямі досягнення прийняттого рівня економічної безпеки, що можливо завдяки повноцінному використанню аналізу із його потужним методологічним апаратом. Розроблено механізм взаємозв'язку етапів функціонування системи аналізу в управлінні підприємством. Виділено підсистеми операційного, поточного та стратегічного аналізу відповідно до рівнів управління підприємства, а також означено їхній предмет, об'єкт дослідження, мету, термін проведення та інструментарій.

The number of unprofitable enterprises in general and by the kind of economic activity was considered based on the statistics of recent years. The necessity of active finding the ways to achieve the appropriate economic security level to minimize the results of internal and external threats impact was grounded. There was argued that the important internal tools of improving the results of the company are optimization of the management process, increasing of its efficiency, making informed, timely and balanced management decisions towards achieving an acceptable level of economic security that is possible through the full using of analysis with its powerful methodological apparatus. The mechanism of the analysis system functioning stages relationship in enterprise management was developed. The subsystems of operational, current and strategic analysis according to the management levels of the enterprise were allocated as well as their subjects, objects of research, purposes, terms and instruments were defined.

Ключові слова: система аналізу, операційний аналіз, поточний аналіз, стратегічний аналіз, економічна безпека підприємства.

Keywords: system of analysis, operational analysis, current analysis, strategic analysis, enterprise economic security.

Постановка проблеми. Події в політичному й економічному житті України останніх років зумовили значне посилення прояву кризових явищ у системі господарювання. Політична нестабільність, контроверсійний економічний курс, непослідовність реформування, військові дії в країні послужили потужними зовнішніми чинниками зниження ефективності діяльності господарюючих суб'єктів України. За даними Державної служби статистики України кількість збиткових підприємств відносно загальної кількості підприємств України у 2014 році становила 40,1%, що на 5,5% більше ніж у 2013 році. За окремими видами економічної діяльності частка збиткових підприємств перевищувала 40%, зокрема у промисловості – 44,4%;

будівництві – 43,8%; оптовій та роздрібній торгівлі, ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів – 43,5%; транспорті, складському господарстві, поштовій та кур'єрській діяльності – 49,7%; тимчасовому розміщенні й організації харчування – 56,7%; інформації та телекомунікаціях – 45,5%; операціях з нерухомим майном – 56,1%; професійній, науковій та технічній діяльності – 40,3%; діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 43,5%. При цьому у 2014 році найбільш збитковими були мистецтво, спорт, розваги та відпочинок (62,1%), що, очевидно, зумовлено складним соціально-економічним становищем населення України. Найменше збиткових підприємств було за такими видами економічної діяльності, як сільське, лісове та рибне господарство (16,5%) й освіта (24,6%) [14].

Отже, наведені статистичні показники свідчать про значне послаблення економічної безпеки держави як на мікро-, так і на мезо- та макрорівнях. Загрозлива тенденція спонукає до активного пошуку шляхів покращення результатів діяльності суб'єктів господарювання через максимальне використання внутрішніх інструментів з метою мінімізації наслідків масштабного впливу зовнішніх загроз, оскільки вплинути на їхнє виникнення підприємства здебільшого не в змозі.

Важливими внутрішніми засобами покращення результатів діяльності підприємства є оптимізація управлінського процесу, підвищення його ефективності, прийняття обґрунтованих, своєчасних і виважених управлінських рішень у напрямі досягнення прийнятного рівня економічної безпеки, а це можливо завдяки повноцінному використанню аналізу із його потужним методологічним апаратом. Тому дослідження елементів системи аналізу та їхнього застосування для гарантування економічної безпеки підприємства у сучасних умовах господарювання є особливо актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Система аналізу та її складові були об'єктами досліджень багатьох вчених-економістів. Зокрема, М. І. Баканов, А. Д. Шеремет поглибили теоретичні основи економічного

аналізу [1]. Ковальчук Т. М. обґрунтувала сучасну парадигму науки “економічний аналіз” [4]. Т. Д. Костенко, Є. О. Підгора, В. С. Рижиков, В. А. Панков, А. А. Герасимов, В. В. Ровенська дослідили економічний аналіз у контексті діагностики стану сучасного підприємства [5]. М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов, М. Г. Чумаченко, Є. В. Мних, П. Я. Попович, Г. В. Савицька висвітлили організаційно-методичні аспекти економічного аналізу діяльності підприємств [2; 7; 8; 12].

Згадані дослідження є значним доробком економічної науки, оскільки формують концептуальні основи аналізу господарської діяльності підприємств. Водночас умови мінливого ринкового середовища кризового періоду у гострій фазі актуалізують наукові пошуки можливостей досягнення належного рівня економічної безпеки підприємства як первинної ланки забезпечення економічної безпеки держави.

Метою статті є обґрунтування зв'язку системи аналізу з управлінням підприємства, спрямованим на досягнення його економічної безпеки, виділення підсистем аналізу відповідно до рівнів управління підприємства та їхня характеристика у контексті забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до філософського трактування аналіз – це розкладання єдності на множину, цілого – на його частини, складного – на його компоненти [15, с. 19]. Як слушно відзначає Т. М. Ковальчук, економічний аналіз синтезує знання філософії, політекономії, мікро- та макроекономіки, статистики, обліку, інформатики, моделювання тощо, що дає змогу на основі системного підходу пізнати сучасну економічну дійсність і ґрунтовно дослідити внутрішню логіку розвитку економічних явищ [4, с. 67]. У процесі еволюції системи господарювання аналіз став важливою складовою управління підприємства і, зокрема, у напрямі забезпечення його економічної безпеки. Авторський колектив монографії, присвяченої дослідженню теоретико-методичних засад фінансово-економічної безпеки підприємств і підходів до формування її системи, зробив

логічний висновок, що під економічною безпекою підприємства слід розуміти рівень життєздатності суб'єкта господарювання протягом періоду життєвого циклу його функціонування, що одночасно гарантує виконання місії та цілей підприємства. Крім того, невід'ємними характеристиками економічної безпеки суб'єкта господарювання є доступ до ресурсів і ринків, стан захищеності від зовнішніх і внутрішніх ризиків, рівень економічної ефективності функціонування, а також здатність підприємства до розвитку [3, с. 23]. Отже, комплексний характер категорії «економічна безпека підприємства» зумовлює необхідність використання різноманітних засобів для її забезпечення, з-поміж яких особливо вагому роль відіграє система аналізу.

На зв'язок аналізу з прийняттям управлінських рішень, зокрема щодо досягнення прийнятного рівня економічної безпеки, звертали увагу багато науковців [6; 12; 16]. Так, А. М. Кузьмінський, В. В. Сопко, М. Г. Чумаченко акцентують увагу на тому, що в кінцевому результаті прийняттю будь-якого управлінського рішення передують економічний аналіз, який повинен бути спрямований на вивчення всіх варіантів [6, с. 150; 16, с. 140]. Г. В. Савицька доречно зазначає, що забезпечення ефективного функціонування організацій потребує економічно грамотного управління їх діяльністю, і стверджує, що воно багато в чому визначається вмінням її аналізувати [12, с. 7].

Узагальнюючи вищезазначені підходи до оцінки зв'язку аналізу з управлінням підприємства, можна зробити висновок, що в сучасних умовах господарювання, коли надзвичайно важливим є вивчення тенденцій розвитку та формулювання стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, глибоке та системне дослідження факторів змін результатів його діяльності, їхня оцінка, виявлення резервів підвищення ефективності діяльності, а також обґрунтування управлінських рішень, роль аналізу значно зростає. Але він повинен мати системний характер, що передбачає переорієнтацію від поточного управління процесами на стратегічне, перспективне; від відособлених, окремих підсистем до комплексної системи; від аналізу

окремих процесів, явищ до систематичного аналізу варіантів рішень; від обчислення окремих елементів ефективності до комплексної оцінки всіх факторів.

На рис. 1 представлено механізм взаємозв'язку етапів функціонування системи аналізу в управлінні підприємством.

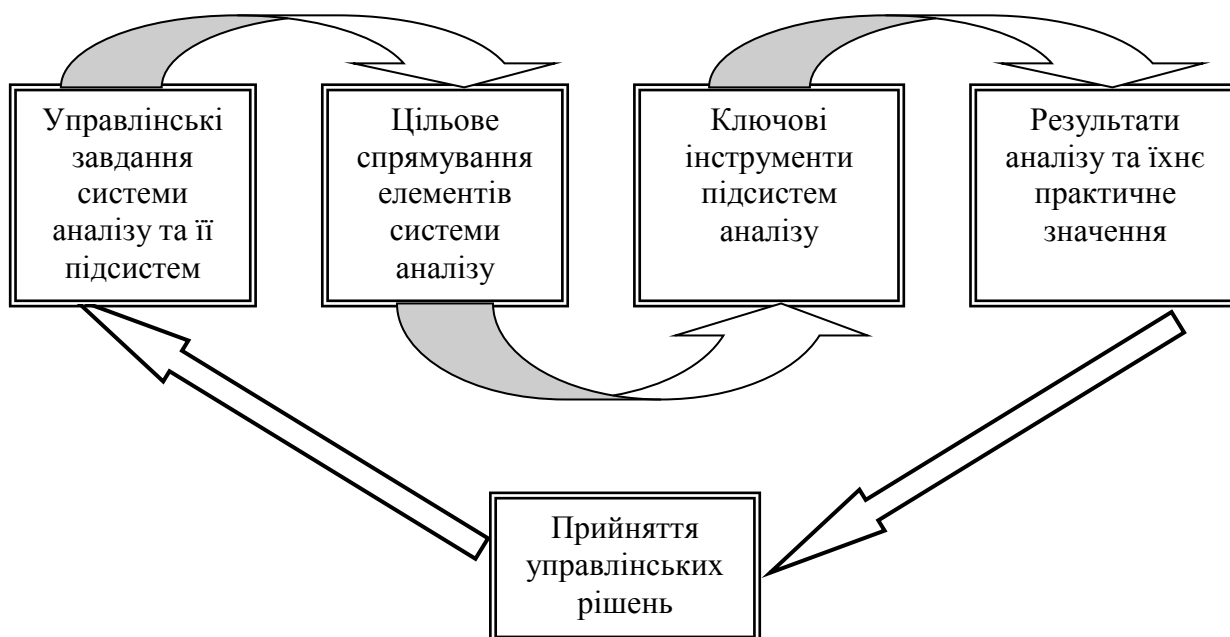
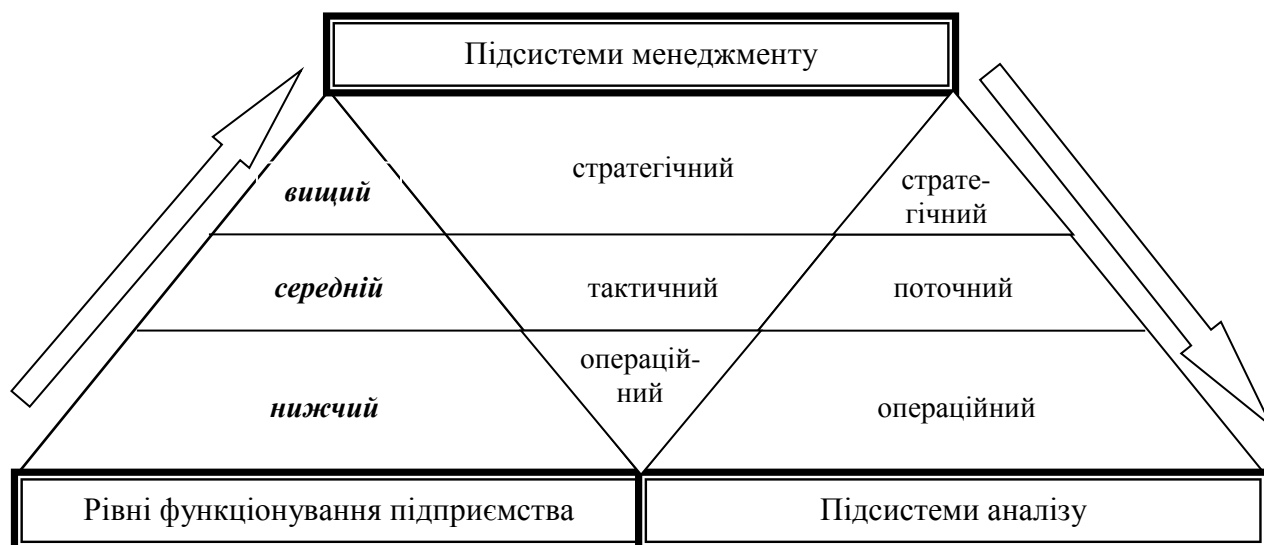


Рис. 1. Механізм взаємозв'язку етапів функціонування системи аналізу в управлінні підприємством (розроблено автором)

Дію механізму, схематично зображеного на рис. 1, можна пояснити наступним чином. Необхідність прийняття управлінського рішення ставить перед системою аналізу та його відповідними елементами конкретні управлінські завдання, які, своє чергою, зумовлюють цільове спрямування аналізу. Останнє обумовлює вибір адекватних інструментів, тобто сукупності показників і меток їхньої обробки, в результаті чого формується інформація, яка має практичне значення для прийняття управлінського рішення.

Дія описаного механізму має безперервний характер, адже ключовим принципом роботи підприємства є сталість його діяльності. Водночас слід зауважити, що у процесі функціонування підприємства його менеджери

стикаються з необхідністю розв'язання поточних завдань з одночасним формуванням стратегії розвитку. Це зумовлює виділення в системі управління підприємством підсистем операційного, тактичного й стратегічного менеджменту, кожна з яких вимагає оригінальної та різноманітної інформації, яку здатні генерувати відповідні підсистеми аналізу (рис. 2).



**Рис. 2. Рівні менеджменту й аналізу підприємства
(розроблено автором на основі [10])**

Як демонструє рис. 2, діяльність будь-якого підприємства – це трирівнева взаємодія підсистем стратегічного, тактичного, операційного менеджменту у системі управління господарюючого суб'єкта, ефективне функціонування якої зумовлює необхідність виділення обслуговуючих взаємопов'язаних між собою підсистем аналізу (стратегічного, поточного, операційного), які в сукупності становлять єдину систему аналізу з її методологічним апаратом.

Отже, забезпечення інформаційних потреб менеджменту за рівнями, зображеними на рис. 2, можливе завдяки регулярному і своєчасному проведенню операційного, поточного та стратегічного аналізу, характеристика яких наведена в табл. 1.

Таблиця 1. Характеристика операційного, поточного та стратегічного видів аналізу (узагальнено автором на основі [2; 7; 8; 13])

Під-системи аналізу	Предмет дослідження	Об'єкти дослідження	Мета	Термін проведення	Інструментарій
<i>Операційний</i>	Виробнича діяльність підприємства та збутові процеси.	Фази виробничого процесу, матеріально-технічне забезпечення, продуктивність праці, ефективність застосовуваної технології тощо.	Удосконалення виробного процесу та запобігання непродуктивним витратам і втратам.	Зміна, доба, декада, місяць.	Порівняння, середні та відносні величини, абсолютні різниці, відносні різниці тощо.
<i>Поточний</i>	Фінансово-господарська діяльність підприємства.	Показники діяльності підприємства в розрізі видів та його структурних підрозділів тощо.	Щоквартальна чи щорічна комплексна діагностика й оцінка результатів діяльності підприємства.	Квартал, рік.	Порівняння, групування, середні та відносні величини, ланцюгові підстановки тощо.
<i>Стратегічний</i>	Фінансово-господарська діяльність підприємства та прогнозування її результатів.	Фінансові результати, цінова політика, собівартість та конкуренто-спроможність продукції (товарів, робіт, послуг), витрати, доходи та прибуток підприємства та їхня поведінка, становище підприємства на ринках збуту, зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства тощо.	Опис, пояснення, прогноз об'єкта дослідження; підготовка множини альтернативних напрямів його розвитку; вибір конкретної стратегії та формування всієї системи стратегій.	Один, три, п'ять чи десять років.	Графічне та табличне подання інформації, експертні оцінки, ланцюгові підстановки, способи математичного програмування, моделювання тощо.

Аналізуючи дані табл. 1, слід відзначити, що вивчення наукової літератури [9; 11] засвідчує відсутність однозначного тлумачення поняття “операційний аналіз”. Одне із визначень полягає в тому, що операційний

аналіз – це аналіз негативного впливу цін на продукцію, роботи чи послуги, обсяги реалізації продукції, витрат і прибутку, які отримує підприємство за короткі терміни [11, с. 27]. Однак аналогічні дефініції суттєво спрощують сутність і функції операційного аналізу, оскільки ставлять його на один щабель із будь-яким способом економічного аналізу. Досить ґрунтовно вивчає цю категорію П. Я. Попович, який пов'язує сутність операційного аналізу з функціями управління та визначенням мети і стратегії розвитку як підприємства загалом, так і його оперативно-господарської ланки – виробничих дільниць [9, с. 36].

Метою здійснення поточного аналізу є щоквартальна чи щорічна комплексна діагностика й оцінка результатів діяльності підприємства, а також ідентифікація та усунення негативних причин, що зумовлюють погіршення економічних показників і, відповідно, стану економічної безпеки підприємства, а також виявлення поточних резервів для її зміцнення. На відміну від операційного аналізу, поточний аналіз більшою мірою ґрунтується на комплексному підході та дозволяє робити як узагальнені висновки щодо предмета й об'єктів дослідження, так і часткові. При цьому вихідна аналітична інформація є базою для розробки стратегічного плану на тривалу перспективу і, зокрема, щодо досягнення прийнятного рівня економічної безпеки підприємства.

Стратегічний аналіз – це засіб дослідження, який базується на реалізації системного та ситуаційного підходів до аналізу можливостей і факторів впливу на процес стратегічного управління. Метою стратегічного аналізу є опис, пояснення, прогноз об'єкта дослідження; підготовка множини альтернативних напрямів його розвитку; вибір конкретної стратегії і формування всієї системи стратегій [17, с. 12]. Він необхідний при складанні планів на 3-5 років, оскільки дозволяє зробити прогноз значень окремих економічних показників у майбутньому, врахувати вплив нових факторів, пов'язаних з новими технологіями та здатних відігравати вирішальну роль у майбутньому [5, с. 68]. Тому його необхідно здійснювати на постійній основі,

а також за періодами планування та прогнозування. Результати стратегічного аналізу є інформаційною основою для формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства.

При тривалому терміні процесу виробництва аналіз показників роботи підприємства за цілий рік не може дати вичерпної інформації про ефективність і рентабельність окремих заходів. Про це можна робити висновки тільки після кількох років господарювання. Тому аналіз господарської діяльності підприємств доцільно проводити в такі терміни: за зміну, добу, декаду, місяць – операційний; за квартал, рік – поточний; один раз в рік, три, п'ять чи десять років – стратегічний. Таким чином, вмале поєднання аналізу стратегії розвитку підприємства, операційного аналізу виробничо-господарських показників з аналізом його роботи за тривалий період дозволяє використовувати його результати для пошуку резервів покращення роботи підприємства та, відповідно, зміцнення його економічної безпеки.

Результативність операційного, поточного та стратегічного аналізу господарської діяльності підприємства значною мірою залежить від його раціональної організації, котра має ряд вимог і, за твердженням Г. В. Савицької, повинна ґрунтуватися на плановій основі, найновіших методиках, забезпечувати дієвість та ефективність аналітичного процесу [13, с. 68]. Аналітичну роботу необхідно здійснювати відповідно до науково обґрунтованої теоретичної концепції, чітко розподілити між виконавцями, раціонально спланувати, інформаційно та методично забезпечити, а її результати – відповідно оформлювати. На цих принципах повинна ґрунтуватись раціональна організація підсистем аналізу, що дозволить попередити або вчасно виявити внутрішні та зовнішні загрози економічній безпеці підприємства і максимально послабити їхню дію.

Висновки. За результатами дослідження системи аналізу в управлінні підприємством, спрямованому на досягнення економічної безпеки, зроблено висновок, що забезпечення потреб менеджерів операційного, тактичного й

стратегічного рівнів управління в достовірній і своєчасній інформації у потрібному зрізі можливе за умови розвинутої системи аналізу на підприємстві та застосування спеціальних інструментаріїв, які притаманні для підсистем операційного, поточного та стратегічного аналізу. Обґрунтовано, що кожна із підсистем аналізу має власну мету, предмет і об'єкти дослідження, що, своєю чергою, зумовлює вибір джерел інформації, масштабів та інструментів дослідження. Взаємопов'язане функціонування підсистем аналізу є однією із визначальних умов високої ефективності системи аналізу у напрямі досягнення прийнятного рівня економічної безпеки підприємства. Водночас практичне значення має встановлення конкретних завдань підсистем аналізу у забезпеченні економічної безпеки підприємства, що є перспективою подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Баканов М. И. Теория экономического анализа : учебник / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 288 с.
2. Болюх М. А. Економічний аналіз : навч. посібник / М. А. Болюх, В. Бурчевський, М. І. Горбатов та ін. ; за ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. – 2-ге, перероб і доп. – К. : КНЕУ, 2003. – 556 с.
3. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення / Т. Г. Васильців : монографія. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
4. Ковальчук Т. М. Сучасна парадигма науки “економічний аналіз” / Т. М. Ковальчук // Економіка АПК. – 2006. – №10. – С. 64–69.
5. Костенко Т. Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства : навч. посіб. / Т. Д. Костенко, Є. О. Підгора, В. С. Рижиков, В. А. Панков, А. А. Герасимов, В. В. Ровенська – 2-ге переробл., і доп. – Київ : ЦНЛ, 2007. – 400 с.

6. Кузьминский А. Н. Организация бухгалтерского учета и экономического анализа в промышленности : практ. руководство / А. Н. Кузьминский, В. В. Сопко. – М. : Финансы и статистика, 1984. – 200 с.
7. Мних Є. В. Економічний аналіз : [підручник] / Є. В. Мних. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.
8. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – 416 с.
9. Попович П. Я. Операційний аналіз: проблеми та перспективи розвитку : монографія / П. Я. Попович. – Тернопіль : Економічна думка, 2007. – 168 с.
10. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.
11. Рипась-Сарагоси Ф. Б. Основы финансового управленческого анализа / Ф. Б. Рипась-Сарагоси. – М. : ПРИОР, 2000. – 224 с.
12. Савицкая Г. В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности / Г. В. Савицкая. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 288 с.
13. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2007. – 668 с.
14. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств України у 2014 році (попередні дані) : експрес-випуск Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
15. Фролов И. Т. Философский словарь / И. Т. Фролова. – 6-е изд., перероб. и доп. – М. : Политиздат, 1991. – 560 с.
16. Чумаченко Н. Г. Учет и анализ в промышленном производстве США / Н. Г. Чумаченко. – М. : Финансы, 1971. – 240 с.
17. Яценко В. Ф. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами виробництва на підприємстві (на прикладі підприємств

будівництва) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.04 “Бухгалтерський облік, аналіз і аудит” / В. Ф. Яценко ; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2006. – 20 с.

References

1. Bakanov, M.I. Sheremet, A.D. (1996), Theory of economic analysis, Finance and Statistics, Moscow, Russia.
2. Boliuh, M.A. Burchevskiy, V.Z. Horbatok, M.I. etc. (2003), *Ekonomichnyy analiz* [Economic analysis], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine.
3. Vasylytsiv, T.H. (2008), *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: strategii ta mekhanizmy zmitsnennia* [Economic security business of Ukraine: strategies and mechanisms of strengthening: a monograph], Aral, Lviv, Ukraine.
4. Kovalchuk, T.M. (2006), Modern paradigm of science “economic analysis”, *Ekonomika APK*, vol. 10. pp. 64-69.
5. Kostenko, T.D. Pidhora, Ye.O. Ryzhykov, V.S. Pankov, V.A. Herasymov, A.A. Rovenska, V.V. (2007), *Ekonomichnyi analiz i diahnostyka stanu suchasnoho pidpriemstva* [Economic analysis and diagnostic of modern enterprise state], 2nd ed, TsNL, Kyiv, Ukraine.
6. Kuzminskii, A.N. Sopko, V.V. (1984), Organization of accounting and economic analysis in the industry, Finance and Statistics, Moscow, Russia.
7. Mnykh, Ye.V. (2003), *Ekonomichnyi analiz* [Economic analysis], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.
8. Popovych, P.Ya. (2004), *Ekonomichnyi analiz diialnosti subiektiv hospodariuvannia* [Economic analysis of business entities], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine.
9. Popovych, P.Ya. (2007), *Operatsiinyi analiz: problemy ta perspektyvy rozvytku* [Operational analysis: problems and perspectives of development], Ekonomichna dumka, Ternopil, Ukraine.

10. Pushkar, M.S. Pushkar, R.M. (2004), *Kontrolinh – informatsiina pidsystema stratehichnoho menedzhmentu* [Controlling is the information subsystem of strategic management], Kart-blansh, Ternopil, Ukraine.
11. Rypas-Sarahosy, F.B. (2000), *Fundamentals of financial management analysis*, PRYOR, Moscow, Russia.
12. Savytskaia, H.V. (2001), *Methods of complex analysis of economic activities*, YNFRA-M, Moscow, Russia.
13. Savytska, H.V. (2007), *Ekonomichnyi analiz diialnosti pidpriemstva* [Economic analysis of enterprise activity], 3rd ed, Znannia, Kyiv, Ukraine.
14. State Statistics Service of Ukraine (2015) “Financial results of large and medium enterprises of Ukraine in 2014 (preliminary data)”, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Accessed 19 June 2015).
15. Frolov, I.T. (1991), *Philosophical dictionary*, 6th ed, Politizdat, Moscow, Russia.
16. Chumachenko, N.H. (1971), *Accounting and analysis in US industrial production*, Finance, Moscow, Russia.
17. Yatsenko, V.F. (2006), “Accounting and analytical support for strategic management of production costs in the enterprise (on the example of construction)”, Ph.D. Thesis, Accounting, analysis and audit, Vadym Hetman National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.