

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.22

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-8>**Адлер О.О.**кандидат технічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства
і виробничого менеджменту
Вінницького національного технічного університету**Лесько О.Й.**кандидат економічних наук,
професор кафедри економіки підприємства
і виробничого менеджменту
Вінницького національного технічного університету**Яворська К.Л.**магістр
Вінницького національного технічного університету**РОЛЬ ТА ПРІОРИТЕТНІСТЬ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У статті проведено аналіз основних підходів до ролі та пріоритетності методологічних складових в системі управління виробничим підприємством. Визначено роль аналізу господарської діяльності підприємства в системі управління. Сформульовано основні завдання аналізу господарської діяльності, а також визначено інструментарій, що використовує аналіз господарської діяльності, побудовано принципову схему алгоритму прийняття управлінського рішення за результатами аналізу господарської діяльності. Встановлено, що прийняття управлінського рішення за результатами аналізу господарської діяльності є найбільш науково обґрунтованим та ефективним.

Ключові слова: управління, аналіз, підприємство, ефективність, управлінське рішення, господарська діяльність, завдання, алгоритм.

В статье проведен анализ основных подходов к роли и приоритетности методологических составляющих в системе управления производственным предприятием. Определена роль анализа хозяйственной деятельности предприятия в системе управления. Сформулированы основные задачи анализа хозяйственной деятельности, а также определены инструментарий, использующий анализ хозяйственной деятельности, построена принципиальная схема алгоритма принятия управленческого решения по результатам анализа хозяйственной деятельности. Установлено, что принятие управленческого решения по результатам анализа хозяйственной деятельности является наиболее научно обоснованным и эффективным.

Ключевые слова: управление, анализ, предприятие, эффективность, управленческое решение, хозяйственная деятельность, задачи, алгоритм.

Today, there are many approaches to determining the essence of the enterprise management process. Some believe that the main task of enterprise management is to ensure the most effective interconnection between its divisions. Others in the management of the enterprise see the implementation of the relevant functions of the enterprise. There is also an approach that suggests that enterprise management is reduced to solving current problems in its activities. However, the adoption of any management decision involves the use of the information basis derived from the results of the application of certain economic disciplines, techniques, methods, indicators. In this regard, it is necessary to determine the role and priority directions of management of a production enterprise, which would ensure the maximum effectiveness of the management decision, ensure its scientific and economic feasibility. It is important in the management of the enterprise to adhere to the principles of scientific, comprehensive, systematic, soundness of the management decision making. The provision of the above principles is possible only through complex analysis with the study of causal relationships of the dynamics of certain factors or indicators of the operation of the enterprise. Thus, the essence of the management of a production enterprise is based on a comprehensive study of the processes of enterprises and their components, the identification of causal relationships and development prospects in order to substantiate the appropriateness of managerial decisions and assess their

effectiveness. The process of making a management decision on the results of the analysis of economic activity contains a set of various procedures that can be identified in separate stages, which can be used to build an algorithm for making managerial decisions based on the analysis of the economic activity of the manufacturing enterprise. The algorithm proposed by the authors for the management decision on the basis of the results of the analysis of economic activity allows to provide a step-by-step control over achievements of the set goals and deviations from expectations.

Keywords: management, analysis, enterprise, efficiency, managerial decision, economic activity, task, algorithm.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки підходи до ефективності управління виробничим підприємством визначають його конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Система управління на сучасних підприємствах, що характеризуються складністю своєї організації, невизначеністю умов ринку, активними темпами конкуренції, повинна забезпечувати інтереси усіх учасників господарської діяльності підприємства та прагнути максимальної ефективності його роботи.

Сьогодні існує досить багато підходів до визначення сутності процесу управління підприємством. Одні вважають, що основним завданням управління підприємством є забезпечення найефективнішого взаємозв'язку між його підрозділами. Інші в основі управління підприємством вбачають забезпечення реалізації відповідних функцій підприємства. Також існує підхід, який передбачає, що управління підприємством зводиться до вирішення поточних проблем в його діяльності.

Проте, прийняття будь якого управлінського рішення передбачає використання інформаційного підґрунтя, одержаного за результатами застосування тих чи інших економічних дисциплін, прийомів, методів, показників. В зв'язку із цим необхідним є визначенні ролі та пріоритетних напрямків управління виробничим підприємством, які б гарантували максимальну ефективність прийнятого управлінського рішення, забезпечили його наукову та економічну обґрунтованість.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням вивчення ролі основних економічних дисциплін в системі управління виробничим підприємством присвячено досить багато наукових на науково-методичних праць вітчизняних та зарубіжних економістів. Особливої уваги заслуговують праці П.Я. Поповича [1], А.Д. Шеремета [2], В.М. Івахненка [3], Є.В. Мниха [4], В.І. Захарченка [5]. Всі вони вважають, що прийняття управлінського рішення повинно базуватись на результатах економічного аналізу підприємства. В свою чергу В.В. Ковальов [6], В.М. Стась, Г.П. Герасименко [7] вбачають, що основою прийняття управлінського рішення повинні бути результати фінан-

сового аналізу підприємства. Ряд інших науковців віддають чільне місце у системі управління підприємством маркетинговій складовій.

Такі підходи до управління підприємством передбачають підвищення ефективності менеджменту лише за рахунок часткових складових системи управління. Разом з тим, в управлінні підприємством важливим є дотримання принципів науковості, комплексності, системності, обґрунтованості прийняття управлінського рішення. Забезпечення згаданих принципів можливе лише за рахунок комплексного аналізу із вивченням причинно-наслідкових зв'язків динаміки тих чи інших факторів або показників функціонування підприємства.

Ефективність такого комплексного підходу до управління підприємством розкрита у працях Г.В. Савицької [8], С.В. Калабухової [9], К.С. Сопронюк [10], В.В. Шеховцової [11].

Метою дослідження є визначення ролі та обґрунтування пріоритетності аналізу господарської діяльності в системі управління виробничим підприємством.

Для досягнення поставленої мети необхідно сформулювати основні завдання аналізу господарської діяльності, визначити інструментарій, що використовує аналіз господарської діяльності, побудувати принципову схему алгоритму прийняття управлінського рішення за результатами аналізу господарської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління виробничим підприємством в умовах ринкової економіки є важливою та складною системою, яка покликана забезпечити основні функції сучасного менеджменту на підприємстві. Реалізація таких необхідних для успішної діяльності функцій управління виробничим підприємством як планування, організація, мотивація та контроль, може бути забезпечена лише за умов прийняття раціональних управлінських рішень, які базуються на об'єктивному, достовірному та адекватному інформаційному забезпеченні.

Не зважаючи на те, що сьогодні існує велике розмаїття методів управління виробничим підприємством (економічні, соціально-психологічні, організаційні) [5–7], застосування того чи іншого з них повинно бути засноване та обґрун-

товане відповідними інформаційними потоками для прийняття управлінського рішення.

Інформаційне забезпечення для обґрунтованого прийняття управлінського рішення повинно містити основні відомості, що пов'язані із його виробничою діяльністю. Для виробничого підприємства неодмінно важливою є інформація про якісний та структурний склад виробничих, трудових, фінансових, матеріальних та інших ресурсів підприємства, тобто ресурсів, що забезпечують його господарську діяльність.

Таким чином, суть управління виробничим підприємством базується на комплексному дослідженні процесів діяльності підприємств та їх складових, виявленні причинно-наслідкових зв'язків і перспектив розвитку з метою обґрунтування доцільності управлінських рішень та оцінки їх результативності.

Серед усіх економічних дисциплін, саме аналіз господарської діяльності виробничого підприємства передбачає вирішення ряду основних завдань [8; 11], що лежать в основі успішної діяльності виробничого підприємства (рисунком 1).

Для забезпечення можливості виконання поставлених завдань аналіз господарської діяльності використовує потужний інструментарій, який покладено в основу багатьох економічних дисциплін. Так, теоретичну основу економічних закономірностей та явищ генерує економічна теорія, специфіку окремих галузей економіки виокремлює галузева економіка. Результати аналізу господарської діяльності широко використовуються в плануванні та управлінні, інформаційними джерелами для аналізу переважно використовуються відомості бухгалтерського обліку. Достовірність та адекватність інформаційного забезпечення перевіряється аудитом, якість

аналізу господарської діяльності визначається компетентністю та фінансовою грамотністю (фінансовий та банківський менеджмент).

Аналіз господарської діяльності активно використовує дані статистичного обліку, результати маркетингових досліджень та математичний апарат для опису економічних явищ.

Таким чином, аналіз господарської діяльності виробничого підприємства є найбільш комплексним та системним прийомом прийняття ефективного управлінського рішення.

Процес прийняття управлінського рішення за результатами аналізу господарської діяльності містить набір різноманітних процедур, які можна виділити в окремі етапи. Алгоритм прийняття управлінського рішення на основі аналізу господарської діяльності виробничого підприємства наведено на рисунку 2.

Підготовчий етап прийняття управлінського рішення за таким алгоритмом передбачає з'ясування проблеми, збір та обробку необхідної інформації, визначення кінцевої мети аналізу, а також формулювання завдань, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети.

Оскільки проведення аналітичних досліджень в межах поставленої проблеми обмежене певними матеріальними, трудовими, фінансовими та іншими ресурсами, то важливим етапом проведення аналітичних робіт є обґрунтування меж та пріоритетів прийняття управлінського рішення. Критерій оцінки ефективності того чи іншого управлінського рішення може бути як кількісний, так і якісний – визначальний критерій обумовлюється відповідною системою показників, задіяних під час аналізу.

Нааявні обмеження реалізації того чи іншого варіанту управлінського рішення дадуть змогу здійснити відбір таких рішень, реалізація яких є неможлива, обмежена або менш ефективна.

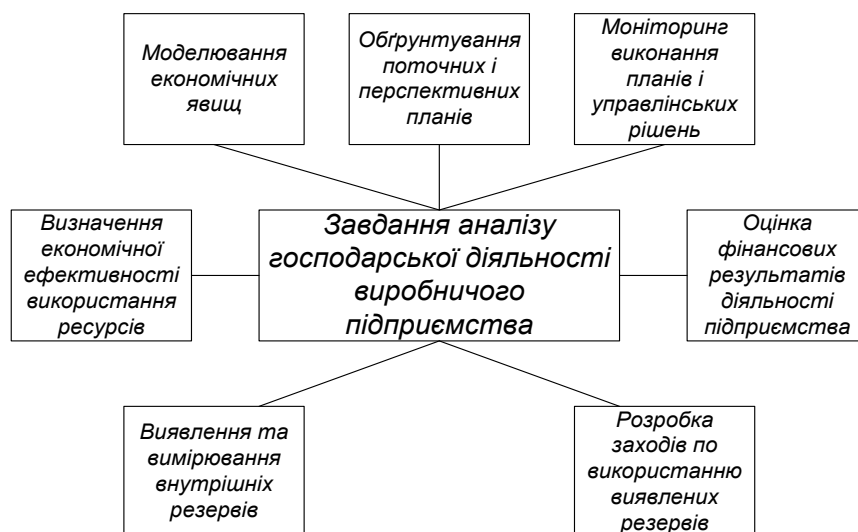


Рис. 1. Завдання аналізу господарської діяльності

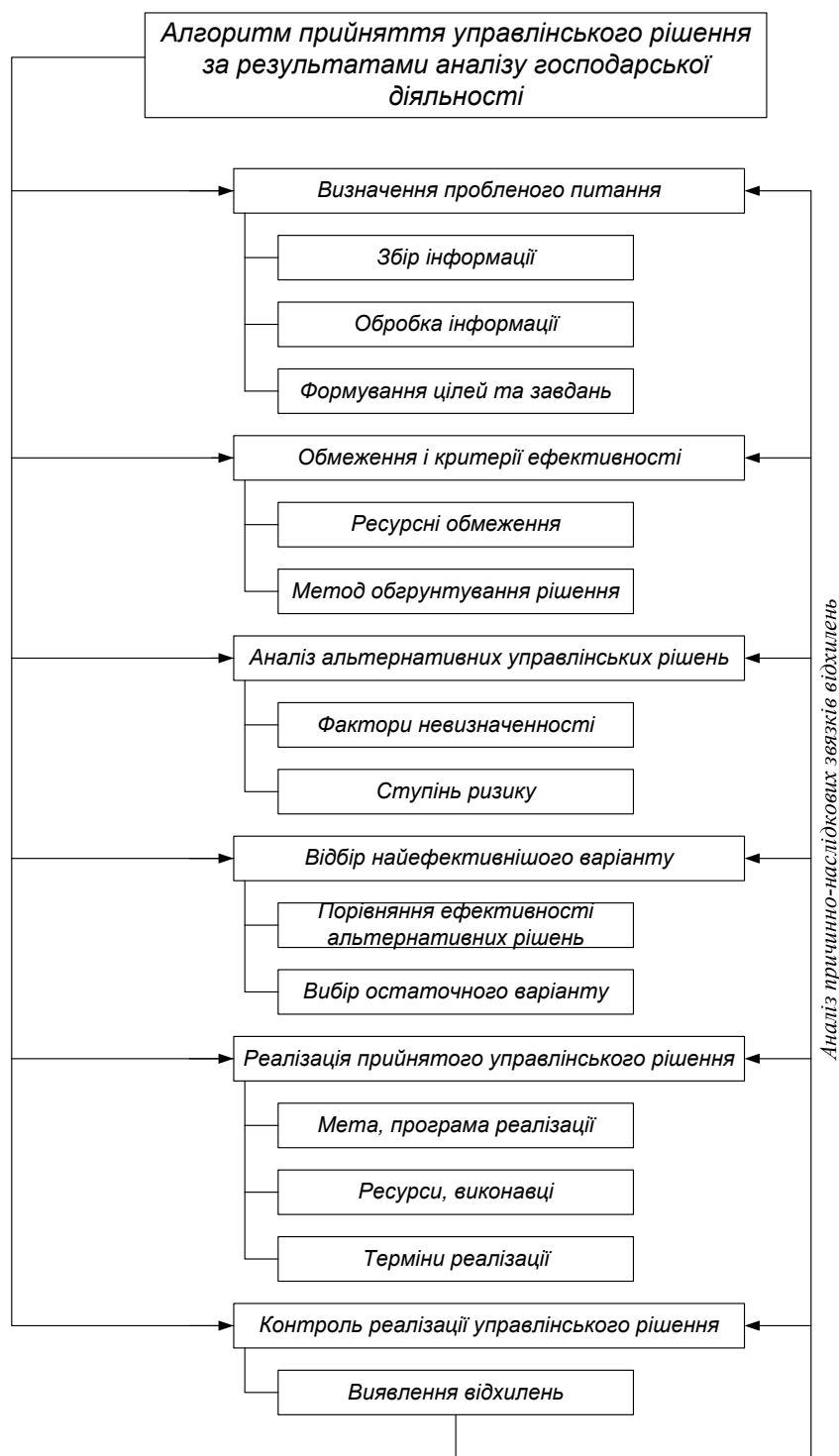


Рис. 2. Алгоритм прийняття управлінського рішення за результатами аналізу господарської діяльності

В результаті такого підходу, для реалізації залишається найефективніше управлінське рішення із визначеним прогнозованим ефектом. Реалізація прийнятого варіанту рішення набуває письмового варіанту із зазначенням програми реалізації, мети, відповідальних виконавців, термінів реалізації, необхідних ресурсів.

Завершальним етапом є реалізація контрольних заходів за виконанням прийнятого варі-

анту управлінського рішення, визначення ефективності його реалізації та аналіз відхилення планових показників від одержаних фактично. У разі відхилень невід'ємною складовою такого алгоритму прийняття управлінського рішення є визначення причинно-наслідкових зв'язків відхилень тих чи інших очікуваних показників.

Таким чином, аналіз господарської діяльності може дати повну характеристику об'єкта управління; результати аналізу господарської діяльності є підґрунтям відбору управлінських рішень і засобом контролю за їх виконанням. Отримані за допомогою аналізу господарської діяльності знання про закони розвитку об'єкта дослідження сприяють підвищенню результативності виробництва.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, управління підприємством є досить складною системою, ефективність якої залежить від комплексності, об'єктивності та наукового обґрунтування прийняття управлінського рішення. Аналіз господарської діяльності підприємства направлений на пошук внутрішньогосподарських резервів забезпечення основних функцій менеджменту виробничого підприємства. Основною функцією управління, яка забезпечує наукове обґрунтування та контроль прийняття управлінського рішення є аналіз господарської діяльності. В зв'язку із цим прийняття управлінського рішення за результатами ана-

лізу господарської діяльності забезпечує максимальну ефективність від реалізації рішення, виявлення причинно-наслідкових зв'язків динаміки та відхилення результатів діяльності.

Запропонований авторами алгоритм прийняття управлінського рішення за результатами аналізу господарської діяльності дає змогу забезпечити поетапний контроль за досягненнями поставлених цілей та відхиленнями від очікувань.

Список використаних джерел:

1. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 630 с.
2. Шеремет А.Д. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: Підручник. М.: ИНФРА-М, 2008. 367 с.
3. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу : навчальний посібник / Івахненко В.М. [4-е вид., випр. і доп.]. К.: Знання, 2004. 190 с.
4. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: підручник / Є.В. Мних; Київський національний торговельно-економічний ун-т. К., 2008. 412 с.
5. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
6. Ковальов В.В. Фінансовий менеджмент; теорія та практика. 2-е вид., Перероб. і доп. М.: ТК Велбі, Вид-во Проспект, 2007. 1024 с.
7. Герасименко Г.П. Управлінський, фінансовий, та інвестиційний аналіз. Практикум. М.: ИКЦ «Март», 2008. 160 с.
8. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. К.: Знання, 2005. 662 с.
9. Калабухова С.В. Методологічні основи аналізу господарської діяльності в різних типах суспільного розвитку [Текст] / С.В. Калабухова // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 17. № 2. С. 47–54.
10. Сопронюк К.С. Аналіз ефективності господарської діяльності на підприємстві та його готовності до інвестицій. *International scientific journal*. 2015. № 9. С. 155–159.
11. Шеховцова В.В. Аналіз господарської діяльності малого підприємства як наукова база прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. Вип. 16. С. 102–107.