

УДК 657

**І.М. Парасій-Вергуненко**, д-р екон. наук, професор  
кафедри обліку в кредитних і бюджетних  
установах та економічного аналізу,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## **ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В СТРАТЕГІЧНО-ОРІЄНТОВАНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ**

*АННОТАЦІЯ. В статті досліджується еволюція розвитку теорії економічного аналізу в взаємозв'язку з змінами пріоритетів в методологічних підходах прийняття управлінських рішень. Обґрунтована логічна зв'язок інтерактивного підходу в управлінні та стратегічного аналізу. Уточнена сутність предмета стратегічного аналізу.*

**КЛЮЧЕВІ СЛОВА:** стратегічне управління, стратегічний аналіз, економічний аналіз, зовнішнє середовище, маржинальний аналіз.

*ABSTRACT. The article investigates the evolution of the economic analysis theory in conjunction with changes in priorities in methodological approaches for the decision-making. A logical significance of the interactive approach in the management and strategic analysis is substantiated. The essence of the strategic analysis subject is specified.*

**KEY WORDS:** strategic management, the strategic analysis, the economic analysis, environment, the marginal analysis

*АННОТАЦІЯ. У статті досліджено еволюцію розвитку теорії економічного аналізу у взаємозв'язку із змінами пріоритетів у методологічних підходах прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано логічний зв'язок інтерактивного підходу в управлінні та стратегічного аналізу. Уточнено сутність предмету стратегічного аналізу.*

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** стратегічне управління, стратегічний аналіз, економічний аналіз, зовнішнє середовище; маржинальний аналіз.

Новий якісний рівень усіх елементів системи управління, включаючи й аналіз господарської діяльності, вимагає розвитку та вдосконалення його методологічних засад та методик аналітичних досліджень. Історичні етапи та причини еволюції економічного аналізу мають свої витoki в історії розвитку науки «управління», яка змінювалася залежно від еволюційних потреб економіки і, в свою чергу, накладала відбиток на механізм та методичні прийоми управлінських процесів. Залежно від методологічних підходів до управління, що мають місце в економічних системах, визначаються пріоритети у використанні того чи іншого виду аналізу — ретроспективного, поточного, перспективного, стратегічного.

Ціль економічного аналізу, передусім, визначається ціллю даної системи управління, функцією якої він є. Вона досягається вирішенням таких основних завдань: забезпеченням керівництва різних рівнів необхідною інформацією для прийняття оптимальних управлінських рішень по забезпеченню ефективного функціонування керованого об'єкта; сприянням розробленню науково обґрунтованих оптимальних стратегічних планів розвитку об'єктів управління; забезпеченням об'єктивною оцінкою результатів діяльності суб'єктів господарювання.

Як відомо, процес прийняття управлінських рішень ґрунтується на таких загальних методологічних підходах, як реактивізм, інактивізм, преактивізм, інтерактивізм [1, с. 11].

Реактивізм передбачає орієнтацію на минуле. При використанні цього підходу до прийняття управлінських рішень процедури планування та аналізу здійснюються на основі результатів, досягнутих у минулому. Перевагою реактивістського підходу у процесі прийняття рішень є врахування минулого досвіду, спадковість управлінських рішень. До недоліків відносять відсутність взаємозв'язку між структурними елементами систем управління та зниження загальної ефективності господарської діяльності організацій. Донедавна в традиційному економічному аналізі домінував саме цей підхід (починаючи з моменту його зародження ще за радянських часів). Обрання базою порівняння «попередній період» (місяць, квартал, рік) звужував функціональне навантаження економічного аналізу і відводив йому роль «Нестора-літописця». Виходячи з цього, основним завданням ретроспективного аналізу було визначення динаміки зміни економічних показників та обґрунтування відповідних тенденцій на основі поведінки показників у минулому.

Інактивізм — орієнтація на сучасне. За інактивістського підходу до управління спостерігається намагання зберегти існуючий стан господарських структур. Основним недоліком даного підходу до управління є відсутність інновацій, нездатність пристосуватися до змін середовища, обмеження самостійності та творчого потенціалу персоналу. Позитивну роль в управлінському процесі свого часу відіграв оперативний економічний аналіз, який саме і базувався на інактивізмі. Основна його характерна риса — оперативність прийняття рішень та посилення контрольної функції управління на основі оперативної інформації. Вагомий внесок у методологію оперативного економічного аналізу внесли такі вчені, як І. І. Каракоз [2; 3], І. Г. Старічков [4], В. І. Стражев [5; 6],

С. І. Шкарабан [7; 8], Л. Д. Яхнін [9]. Перевага оперативного економічного аналізу полягала в тому, що він давав змогу в ході здійснення виробничих процесів давати кількісну та якісну оцінку змінам у розвитку об'єктів управління відносно заданих параметрів, вчасно виявляти тенденції та закономірності їх розвитку, визначати втрати та їх причини, визначати резерви підвищення ефективності діяльності [10, с. 8].

Проте, за висновком академіка М. Г. Чумаченка, незважаючи на всю значущість оперативного аналізу для прийняття управлінських рішень, в умовах планової економіки він не набув помітного поширення, оскільки кожен керівник розумів, що благополуччя підприємства залежить не тільки і не стільки від економічного ведення господарства, а від того, наскільки напруженим буде планове завдання. З урахуванням цього він діяв у напрямі досягнення полегшеного плану і подальший оперативний аналіз його не цікавив [11, с. 47].

Преактивізм передбачає орієнтацію на майбутнє. Дослідження полягає в прогнозуванні майбутніх змін зовнішнього середовища та внутрішньої діяльності суб'єктів господарювання. При цьому процедура розроблення стратегічних цілей та планів здійснюється «зверху—вниз». Даному методичному підходу в управлінні відповідає перспективний аналіз, методика якого не була ґрунтовно досліджена і за радянських часів була викладена практично лише в одному навчальному посібнику [12]. Недолік преактивного підходу до управління полягає у слабкому використанні накопиченого досвіду, занадто сильному акценті на методах дослідження майбутнього. Крім того, основною причиною низького ефекту преактивного підходу в менеджменті є слабка прогнозованість майбутніх подій і високий ступінь невизначеності в умовах нестабільної економіки перехідного періоду, який має місце в Україні.

Інтерактивізм — орієнтація на взаємодію. При цьому підході методика прийняття рішень базується на «проектуванні» бажаного результату в майбутньому з урахуванням внутрішніх можливостей підприємства та пошуку шляхів його отримання. Утім інтерактивне планування ближче до ідеальної, ніж до практичної моделі управління та планування, оскільки більш імовірним способом планування майбутнього є не проектування його, а адаптація та ефективне пристосування суб'єктів господарювання до умов майбутнього.

У зв'язку з цим набув поширення «адаптаційний», або «ситуаційний», підхід до управління та аналізу. Даний методичний підхід дає змогу приймати стабільні виважені рішення, що адек-

ватно враховують зміни внутрішніх та зовнішніх умов і не допускають зниження досягнутого рівня ефективності. Для створення оптимального плану розвитку, який достатньою мірою враховує зміни навколишнього середовища, застосовується «оптимізаційний» підхід. Оптимізаційний підхід до управління, що орієнтується не на мінімізацію зусиль, а на пошук оптимальних рішень, близький до преактивного підходу [1, с. 12]. Інтерактивний підхід покладено в основу стратегічного аналізу, який забезпечує аналітичний базис стратегічного планування та управління.

Зміни, що відбулися в теорії та практиці аналізу господарської діяльності суб'єктів господарювання в розвинутих країнах (США, країн Західної Європи), насамперед пов'язані з виникненням нових потреб для задоволення основної мети сучасних підприємств — збільшення вартості компанії через підвищення продуктивності як у коротко-, так і в довгостроковому періоді. Відповідно, суттєво змінилися такі складові теорії економічного аналізу, як предмет, функції, принципи, технологія проведення аналітичних досліджень. Поряд із традиційними технологіями економічного аналізу останнім часом достатньо широкого розвитку набули нові методи та підходи, які задовольняють потреби стратегічного управління: безперервне прогнозування, врахування впливу зовнішнього середовища, система збалансованих показників, модель економічної доданої вартості, облік і аналіз витрат за видами діяльності; інституціональні зміни до аналізу та контролю витрат підприємства через виокремлення трансакційних витрат.

Водночас традиційні напрями економічного аналізу, такі як аналіз відхилень і їх факторний аналіз при проведенні операційного аналізу, коефіцієнтний аналіз, що здійснюється в процесі фінансової діагностики підприємства, маржинальний аналіз при обґрунтуванні управлінських рішень були і залишаються пріоритетними напрямками в технологіях аналітичних досліджень. Слід зауважити, що зводить економічний аналіз лише до «аналізу відхилень», як це трактується деякими іноземними економістами, помилково. Аналіз відхилень є лише окремим елементом у системі управління. Функціональне навантаження економічного аналізу набагато глибше і вагомніше, ніж простий аналіз відхилень від планових показників. Що ж стосується стратегічного вектору розвитку економічного аналізу, то він стає невід'ємною ланкою будь-яких етапів стратегічного управління, а відтак значно посилюється роль, значення та місце аналізу в сучасних умовах. Вва-

жаємо недоцільним виокремлення стратегічного аналізу як окремого виду аналізу. Зі зміною завдань та напрямів управління виробничою системою суттєво змінюються і завдання економічного аналізу, який унаслідок своєї еволюції та нової ролі трансформується, збагачується та збільшує спектр об'єктів та предмету дослідження.

Найважливішою ознакою сучасного економічного аналізу є його орієнтація на стратегічний вектор досліджень, який передбачає, в першу чергу, комплексне дослідження внутрішніх економічних процесів на підприємстві з урахуванням впливу зовнішнього середовища. При цьому напрям впливу на суб'єкт господарювання може бути як із зовні, так і навпаки. При цьому передусім досліджуються чинники зовнішнього середовища, вивчається їх можливий вплив на розвиток підприємства, визначаються оптимальні шляхи досягнення цільових орієнтирів з урахуванням необхідності, зокрема адаптації до зовнішнього середовища та впливу на зовнішнє середовище через реалізацію внутрішніх сильних сторін та конкурентних переваг.

Вважаємо, що при проведенні зовнішнього аналізу основними аспектами дослідження мають бути: аналіз контрагентів; аналіз конкурентів; маркетинговий аналіз (аналіз ринку капіталів, ринку ресурсів, ринку технологій); аналіз впливу макроекономічних факторів (інфляції, сальдо платіжного балансу, рівня зайнятості населення, тенденції зміни обсягу іноземних інвестицій); аналіз впливу політичних, соціальних, географічних, правових факторів, котрі, як правило, не залежать від конкретного суб'єкта господарювання.

Основним елементом концепції сучасного економічного аналізу є чітке визначення предмета його дослідження, яке в широкому розумінні передбачає відповідь на питання «що вивчається?». Предмет економічного аналізу перебуває у нерозривному зв'язку з об'єктом. В економічній літературі ці поняття часто ототожнюються і їх розмежування та трактування викликає постійні наукові дискусії. Правильне визначення предмета та об'єктів економічного аналізу забезпечує більш повне розкриття основних напрямів дослідження.

Кожна наука має свій предмет та об'єкти дослідження, які вивчаються з використанням притаманних їй методів. Визначення предмета та об'єктів будь-якої науки має принципове значення для обґрунтування самостійності та відмежованості тієї чи іншої галузі знань. У філософії під предметом будь-якої науки розумі-

ється певна частина або сторона об'єктивної діяльності (реальності), яка вивчається тільки цією наукою. Один і той самий об'єкт може розглядатися (вивчатися) різними науками. Кожна з них знаходить у ньому специфічні сторони або відносини. Предметом тієї чи іншої науки слід вважати те специфічне, що дає змогу вирізнити її серед розмаїття інших наук.

Господарська діяльність є об'єктом дослідження багатьох наук, зокрема, економічної теорії, макро- та мікроекономіки, управління, організації та планування виробничо-господарської діяльності, статистики, бухгалтерського обліку, економічного аналізу. Ураховуючи загальноновизнані підходи до співвідношення предмета та об'єкта дослідження, слід зазначити, що об'єкт дослідження є ширшим поняттям, яке співвідноситься з предметом як ціле та часткове. Незважаючи на те, що полеміка навколо предмета економічного аналізу триває вже кілька десятиріч, кінцева крапка в цьому питанні не поставлена і сьогодні. У спеціальній літературі з економічного аналізу можна зустріти десятки різних його формулювань. У багатьох визначеннях предмета економічного аналізу спостерігається ідентифікація предмета та об'єкта дослідження, утім не знайдено того відмежувального критерію, який відокремлює предмет дослідження саме економічного аналізу від предмета дослідження інших економічних наук, які вивчають господарську діяльність організацій або господарські явища та процеси, що в них відбуваються.

У цілому, погоджуючись з науковою позицією Г. В. Савицької, що предметом економічного аналізу є причинно-наслідкові залежності економічних явищ і процесів [14, с. 23], варто наголосити, що оскільки стратегічне спрямування сучасного економічного аналізу виходить за межі ретроспективних досліджень, то його предмет буде ширшим.

Беручи до уваги особливості стратегічного підходу до аналітичних досліджень, які полягають в органічній єдності економічного суб'єкта з навколишнім середовищем, можемо зробити висновок, що крім причинно-наслідкових залежностей, які діють у межах виробничої системи на рівні окремої організації, предметом дослідження мають бути і причинно-наслідкові залежності, що діють на макрорівні.

Зауважимо, що предметом стратегічного дослідження крім причинно-наслідкових залежностей, що виникають у процесі діяльності конкретного суб'єкта господарювання, можуть бути і причинно-наслідкові залежності, які формують умови функціону-

вання й інших контрагентів і конкурентів. Сам по собі аналіз діяльності конкурентів не є безпосередньо предметом та головною метою стратегічного аналізу, він лише дає змогу на основі бенчмаркінгу визначити найважливіші напрями і стратегічні цілі, сильні та слабкі сторони діяльності економічного суб'єкта.

Отже, предметом стратегічного аналізу суб'єкта господарювання слід вважати напрями його функціонування і розвитку, виробничі функції, ресурси та причинно-наслідкові залежності, які виникають у процесі його операційної діяльності, а також умови, фактори, можливості та взаємозв'язки зовнішнього (макро-) і внутрішнього (мікро-) середовищ, які забезпечують досягнення стратегічних цілей та виконання визначеної місії.

Підсумовуючи викладене вище, слід зазначити, що роль традиційного управлінського обліку та аналізу залишається важливою. Проте трансформація економічних наук є закономірним еволюційним процесом, результатом якого стало виокремлення стратегічного аналізу як невід'ємної функції стратегічного управління. Варто зазначити, що цей процес перебуває в стадії становлення та розвитку, чим пояснюється його методологічна невизначеність. Тому концепція стратегічного аналізу потребує серйозної уваги з боку як науковців, так і практиків. Застосування передових технологій стратегічного аналізу дозволить економічним суб'єктам успішно реалізовувати бізнес-стратегії та отримувати нові переваги в конкурентній боротьбі.

### **Література**

1. *Прокопчук Л. О.* Стратегическое планирование / Л. О. Прокопчук, А.А. Козырев. — СПб.: В. А. Михайлов, 2000. — 64 с.
2. *Каракоз И. И.* Вопросы теории и практики оперативного учета / И. И. Каракоз, П. И. Савичев. — М.: Финансы, 1972. — 208 с.
3. *Каракоз И. И.* Оперативный экономический анализ работы промышленного предприятия / И. И. Каракоз. — К.: Изд-во Киев. ун-та, 1965. — 338 с.
4. *Старичков И. Г.* Подекадно-оперативный метод учета производственных затрат / И. Г. Старичков. — М.: Финансы, 1971. — 176 с.
5. *Стражев В. И.* Ежедневный экономический анализ цехов / В. И. Стражев. — Минск: Беларусь, 1966. — 91 с.
6. *Стражев В. И.* Основы оперативного экономического анализа работы промышленного предприятия / В. И. Стражев. — Минск: Высшейш. шк., 1970. — 134 с.

7. Шкарабан С. И. Оперативный анализ финансово-хозяйственной деятельности производственного объединения / С. И. Шкарабан. — М.: Финансы, 1978. — 96 с.

8. Шкарабан С. И. Основы оперативного экономического анализа / С.И. Шкарабан. — Львов: Вища шк., 1988. — 136 с.

9. Яхнин Л. Д. Основы технико-экономического анализа себестоимости в социалистической промышленности / Л. Д. Яхнин. — 2-е изд., доп. и испр. — Л.: Гизлегпром, 1935. — 247 с.

10. Журко В. Ф. Оперативный экономический анализ в управлении производством / В. Ф. Журко, В. Д. Пантелеев, В. А. Рябинин. — М.: Финансы и статистика, 1983. — 232 с.

11. Павленко А. Ф. Трансформация курса «Экономический анализ деятельности предприятий»: науч. доклад / А. Ф. Павленко, Н. Г. Чумаченко. — К.: КНЕУ, 2001. — 88 с.

12. Козлов Н. В. Перспективный экономический анализ / Н. В. Козлов, Е.П. Бочаров. — М.: Финансы и статистика, 1987. — 256 с.

13. Прокопчук Л. О. Стратегическое планирование / Л. О. Прокопчук, А.А. Козырев. — СПб.: В. А. Михайлов, 2000. — 64 с.

14. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства / Г.В. Савицька. — 3-е вид., випр. і доп. — К.: Знання, 2007. — 668 с.

15. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник / К.І. Редченко. — 2-ге вид., доп. — Львів: Новий світ-2000, 2003. — 272 с.

Стаття надійшла до редакції 15.04.2011 р.

УДК 657

**А.М. Поплюйко**, канд. екон. наук, доцент  
кафедри обліку підприємницької діяльності,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## **БУХГАЛТЕРСЬКИЙ АУТСОРСИНГ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ**

*АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрены основные преимущества бухгалтерского аутсорсинга в современных условиях. Определены перспективы развития данного вида услуг в Украине.*

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** аутсорсинг, бухгалтерський аутсорсинг, переваги аутсорсинга, перспективи.

*ABSTRACT. In the article basic advantages of accounting outsourcing are considered in modern terms. The prospects of development of this type of services are certain in Ukraine.*

**KEY WORDS:** outsourcing, accounting outsourcing, advantages of outsourcing, prospects.