

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Висвітлено суть процесу стратегічного аналізу і подано характеристику кожного етапу. Виходячи з положень змісту організації аналітичної роботи, запропоновано основні завдання організації стратегічного аналізу. Виділено принципи, яким повинна відповідати організація стратегічного аналізу. Виокремлено вимоги до формування оптимальної структури апарату аналітичної служби. Визначено централізовану і децентралізовану форми організації аналітичної роботи.

Ключові слова: стратегічний аналіз, організація аналізу, аналітична робота, процес стратегічного аналізу, централізована і децентралізована форми організації аналізу.

Постановка проблеми. Стратегічний аналіз базується на певному поєднанні системного, ситуаційного і цільового підходів до діяльності підприємства чи організації як відкритої соціально-економічної системи. Він спрямований на вивчення умов, у яких функціонує підприємство, концентрує увагу на необхідності відбору й використання бази стратегічної інформації, дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймають, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, установа ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу, передбачає застосування певних інструментів і методів розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню особливостей організації аналізу в сучасній економіці присвятили свої праці визнані науковці. Ф. Ф. Бугинець під «організацією» розуміє систему раціональних скоординованих дій вивчення об'єкта спостереження відповідно до визначеної мети [1, с. 428]; Г. І. Андреева і В. А. Андреева «організацію» розглядають як упорядкування, налагодження певної системи [2, с. 7]; П. П. Гаврилко, Р. П. Підлипна, М. Ю. Лалакулич і Ю. В. Підлипний «організацію аналітичної роботи» розуміють як систему раціональних скоординованих дій, спрямованих на комплексне вивчення господарської діяльності аналізованого підприємства і його окремих структурних підрозділів [3, с. 428]. Проте на особливостях організації стратегічного аналізу автори не зосереджували значної уваги.

Виклад основного матеріалу. Вивчення відповідних літературних джерел дає підставу для висновку про те, що науковці по-різному підходять як до визначення основних етапів стратегічного аналізу, так і до послідовності їх проведення. Більшість із них, зокрема К. І. Редченко, В. П. Баранчєєв, С. З. Мошенський і О. В. Олійник, зосереджують увагу на дослідженні зовнішнього і внутрішнього середовища [4, с. 598]; П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська і Н. В. Яшкіна виділяють такі етапи стратегічного аналізу, як аналіз ідеї нової стратегії, її життєздатність, обґрунтованість, реальність виконання, розроблення плану модернізації стратегії в нестабільному ринковому середовищі [5, с. 21; 6, с. 40]. Погоджуючись із цією думкою, вважаємо за доцільне виділити як окремий етап дослідження мобілізаційних можливостей, що визначають очікувані характеристики розвитку підприємства за можливих змін навколишнього середовища (стратегічного потенціалу). Доцільність виділення аналізу стратегічного потенціалу в окремий етап обумовлюється тим, що стратегічне управління вимагає глибокого аналізу саме стратегічного потенціалу, який формується під впливом зовнішнього середовища і включає аналіз можливостей.

На нашу думку, процес стратегічного аналізу має послідовність, відображену на *рис. 1*. Виходячи з положень змісту організації аналітичної роботи, основними завданнями організації стратегічного аналізу, на наш погляд, є:

- проектування процесу аналізу: регламентація цілей аналізу, завдань, функцій; засобів та методів вирішення завдань і виконання процедур; відповідальності за безперервність, комплексність аналітичних досліджень; взаємодія у процесі аналізу керівників різних рангів;
- забезпечення ефективності аналізу, подальшого його вдосконалення і розвитку;
- підвищення якості аналітичної інформації та ефективності її використання для цілей стратегічного управління;
- раціональна організація праці виконавців економічних та аналітичних служб, зокрема за рахунок автоматизації аналітичних процесів, що сприятиме скороченню термінів проведення аналітичних досліджень;
- забезпечення формулювання конкретних висновків за результатами аналізу, пропозицій щодо вибору стратегії, яка відповідала б змінам ринкового середовища і стратегічному потенціалу підприємства.

Організація стратегічного аналізу повинна відповідати певним принципам: науковість; цільове спрямування і конкретність; системність; комплексність; плановість; дієвість; ефективність стратегії управління

персоналом аналітичного апарату; об'єктивність, точність, достовірність; варіантність та оптимальність рішень; своєчасність та оперативність; вибір і використання сучасного інструментарію; ефективність організації стратегічних аналітичних досліджень. Отже, раціональна організація стратегічного аналізу можлива лише за умов урахування всіх вищезазначених принципів.

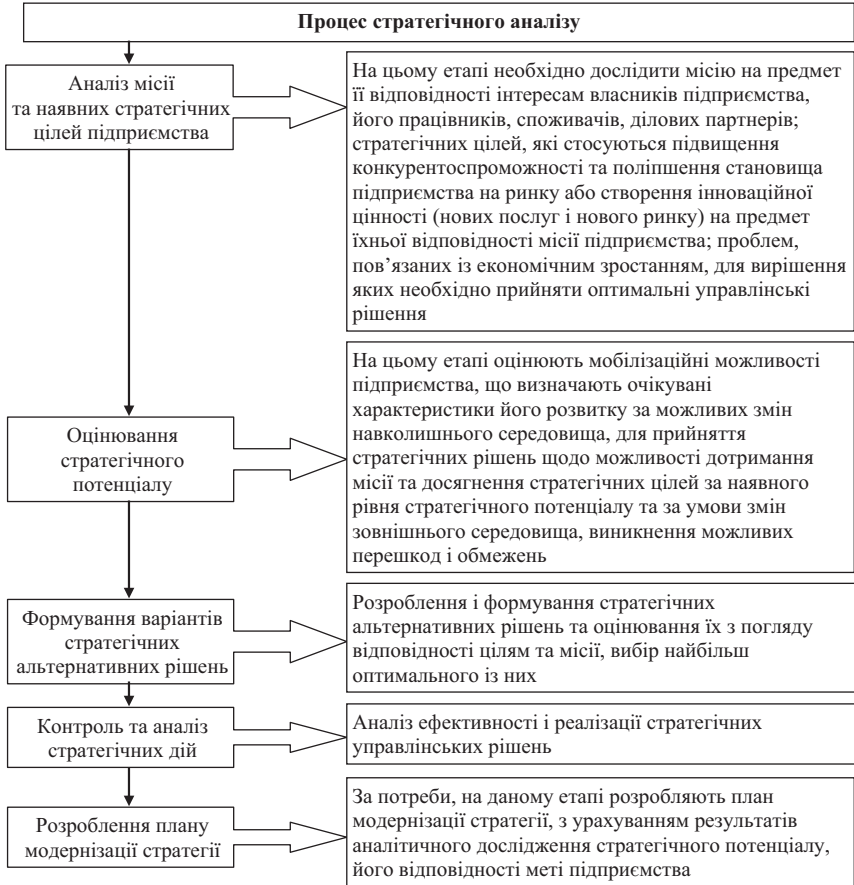


Рис. 1. Етапи стратегічного аналізу

Ефективність ґрунтовного стратегічного аналізу досягається лише за умови раціональної організації аналітичних досліджень, яка потребує такого апарату аналітичної служби, структура якого, на наш погляд, має відповідати певним вимогам (рис. 2).

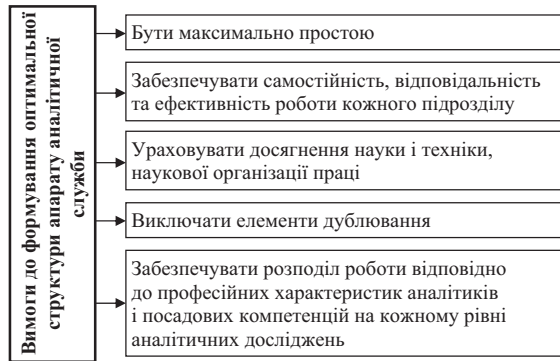


Рис. 2. Вимоги до формування оптимальної структури апарату аналітичної служби

На нинішній день у практиці організації аналітичної роботи розрізняють централізовану і децентралізовану форми. За централізованої форми всю роботу з аналітичних досліджень концентрують у спеціальному структурному підрозділі – відділі, бюро чи групі, на яких покладено виконання всіх функцій аналізу з відповідною їх регламентацією. Діяльність підрозділу підпорядкована єдиному управлінню економічним департаментом і регламентується спеціальним положенням. Цей підрозділ створює аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень за всією інфраструктурою як внутрішнього, так і зовнішнього управління. Недоліками централізованої системи є низька економічність технології аналітичного процесу та відірваність аналітичних досліджень від процесу управління. Децентралізована форма організації аналізу передбачає, що здійснення всього комплексу аналітичних робіт покладатиметься на чинну організаційну систему управління. Аналітичними дослідженнями займаються всі структурні підрозділи з питань, які входять до їхньої компетенції, виходячи з розмежування прав і обов'язків між ними, що, у свою чергу, сприяє наближенню аналітичного процесу до управлінського.

При виборі організаційної форми стратегічного аналізу, на нашу думку, слід ураховувати низку зовнішніх і внутрішніх факторів, а саме:

- розмір підприємства. Для великих і середніх підприємств пропонуємо централізовану організаційну форму стратегічного аналізу, оскільки вся потрібна інформація буде скоординована в одному з підрозділів, що, у свою чергу, зменшить час для її отримання. Щодо малих підприємств рекомендуємо застосовувати децентралізовану форму, оскільки їхні розміри та доходи не дають можливості створення ще одного структурного підрозділу;
- структура управління підприємством;
- рівень конкурентоспроможності підприємства;

- характер функціональних зв'язків та автоматизації управління. На нинішній день рівень автоматизації управління підприємств досить високий, суб'єкти підприємництва використовують: інформаційно-управлінські системи; інтегровані системи керування; системи імітаційного моделювання та бізнес-аналітики тощо;
- вид діяльності та обсяги наданих послуг;
- облікова система підприємства. Чітко сформована облікова система підприємства дає можливість упровадити у практику централізовану форму;
- регламентація стратегічного аналізу державними інститутами.

Отже, організація аналітичних робіт вимагає дотримання основних принципів стратегічного аналізу і потребує послідовного виконання певних процедур. Виходячи з цього, процес стратегічного аналізу необхідно проводити в п'ять етапів, на кожному з яких будуть здійснюватися відповідні заходи, які забезпечують організацію, проведення стратегічного аналізу та узагальнення аналітичних результатів.

Список використаних джерел

1. Економічний аналіз : навч. посібник для студ. вищих навч. закл. спец. 7.050106 «Облік і аудит» / за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. – Житомир : ПП «Рута», 2003. – 680 с.
2. Організація і методика економічного аналізу : навчальний посібник / автори і уклад. Г. І. Андреева, В. А. Андреева. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 353 с.
3. Гаврилко П. П. Організація аналітичної роботи на підприємстві та оформлення її результатів [Електронний ресурс] / Гаврилко П. П., Підлипна Р. П., Лалакулич М. Ю., Підлипний Ю. В. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlntu/21_15/314_Gaw.pdf
4. Мошенський С. З. Економічний аналіз : підручник / С. З. Мошенський, О. В. Олійник ; за ред. д-ра екон. наук, проф., заслуженого діяча науки і техніки України Ф. Ф. Бутинця. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир : ПП «Рута», 2007. – 704 с.
5. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посібник / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – К. : Алерта, 2008. – 478 с.
6. Редченко К. І. Стратегічний аналіз в бізнесі : навч. посібник / К. І. Редченко. – 2-ге вид., допов. – Львів : «Новий світ – 2000», 2003. – 272 с.

Вагнер И. М.

Методические основы организации стратегического анализа в управлении предприятием

Рассматриваются сущность процесса стратегического анализа и дана характеристика каждого этапа. Исходя из положений содержания организации аналитической работы, предложены основные задачи организации стратегического анализа. Выделены принципы, которым должна соответствовать организация стратегического анализа. Выделены требования к формированию оптимальной структуры аппарата аналитической службы. Определены централизованные и децентрализованные формы организации аналитической работы.

Ключевые слова. Стратегический анализ, организация анализа, аналитическая работа, процесс стратегического анализа, централизованная и децентрализованная формы организации анализа.

Vagner I. V.

Methodological foundations of strategic analysis in enterprise management

Annotation. The article highlights the essence of the strategic analysis and given the characteristics of each stage. Based on the provisions of the content of analytical work, provides the main task of strategic analysis. Highlighted the principles that should govern the organization of strategic analysis. Detected centralized and decentralized forms of organization of analytical work.

Key words: strategic analysis, organization analysis, analytical work, the process of strategic analysis, centralized and decentralized forms of organization analysis.

Вагнер Ирина Михайлівна – кандидат економічних наук, викладач кафебри обліку і аудиту Львівського інституту банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ).

УДК 336.741.242

А. Я. Страхарчук, В. П. Страхарчук

АВТОМАТИЗАЦІЯ БАЗОВИХ РОЗРАХУНКІВ З ОБЛІКУ МАТЕРІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ У СЕРЕДОВИЩІ EXCEL

Досліджується технологія організації бухгалтерського обліку товарно-матеріальних цінностей з використанням табличного процесора Excel і визначаються підходи спрощеної технології розв'язку цієї задачі.

Ключові слова: книга, аркуш, пошук, функція, макрос, процедура.

Постановка проблеми. Усе більшої актуальності й поширення на підприємствах, в установах та організаціях набувають розроблення і впровадження автоматизованих облікових систем. Цей позитивний процес відбувається не просто, оскільки потребує належного рівня професійної підготовки обліковців. Сучасний бухгалтер повинен не тільки досконало знати нормативно-законодавчу базу, вести документооборот, складати бухгалтерські записи, формувати звітність, грамотно використовувати сучасні комп'ютерні облікові системи, а й уміти реагувати на відхилення в технологічному процесі. Причому

© І. М. Вагнер, 2013