

7. Бутинець Ф. Ф., Бондар В. П., Виговська Н. Г., Петренко Н. І. Контроль і ревізія: Підручник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності «Облік і аудит»/ За редакцією проф. Ф. Ф. Бутинця. — 4-е вид., доп. і перероб. — Житомир: ПП «Рута», 2006. — 560 с.

*Стаття надійшла до редакції 15.01.2010 р.*

УДК 65.012.123

**С. В. Калабухова**

канд. екон. наук, доц., доцент кафедри  
обліку в кредитних і бюджетних  
установах та економічного аналізу,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## МОДЕРНІЗАЦІЯ АНАЛІЗУ КОМПОНЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

В статье предложены новые подходы к структуризации компонентов управления предпринимательской деятельностью в процессе осуществления аналитических исследований хозяйственных процессов. Разработаны этапы аналитической работы в контексте принятия управленческих решений. Выделены свойства организационной системы субъекта предпринимательства с целью создания научного сопровождения аналитической деятельности.

In the article is offered the new going to structuralization of components of management entrepreneurial activity in the process of realization of analytical researches of economic processes. The stages of analytical work are developed in the context of management decision making. Properties of the organizational system of business entity are selected with the purpose of creation of scientific accompaniment of analytical activity.

У статті запропоновано нові підходи до структуризації компонентів управління підприємницькою діяльністю у ході здійснення аналітичних досліджень господарських процесів. Розроблено етапи аналітичної роботи в контексті прийняття управлінських рішень. Виділено властивості організаційної системи суб'єкта підприємництва з метою створення наукового супроводу аналітичної діяльності.

**Ключевые слова:** анализ, управление, предпринимательская деятельность, принятие решений.

**Keywords:** analyses, management, entrepreneurial activity, making decisions.

**Ключові слова:** аналіз, управління, підприємницька діяльність, прийняття рішень.

В сучасних ринкових умовах господарювання суб'єкти підприємницької діяльності потребують реформування системи управління у напрямку забезпечення вимог гнучкості і ефективності. З цією метою необхідно розробляти і впроваджувати у практику інструментарій аналітичної підтримки господарських процесів, що дозволяє ініціювати і коригувати зміни у діяльності та оцінити досягнуті результати з урахуванням зазначених вимог управління. Зарубіжний досвід управління промисловими підприємствами індустріально розвинутих країн свідчить про затребуваність комплексних рішень щодо створення ефективних механізмів управління, які базуються на ідеології управління якістю (TQM — *Total Quality Management*), методології контролінгу (controlership) та застосуванні інструментарію аналітичної підтримки бізнес-процесів — інформаційних систем ERP-класу, що працюють у режимі реального часу (ERP — *Enterprise Resource Planning*).

Зважаючи на те, що при розробці комплексних організаційно-методичних рішень і сценаріїв масштабних змін у сфері управління підприємством створюються передумови для формалізації кваліфікаційних вимог до управлінського персоналу для праці в нових умовах, постає необхідність проведення соціально-економічного аналізу на підприємстві.

Інструментарій інформаційно-аналітичної підтримки процесів управління на підприємствах розглянуто у працях А. Дайле, Н. Г. Данилочкіної, О. А. Дедова, К. Друрі, Р. Каплана, Д. Нортонна, Е. Майера, Р. Манна, Д. С. Синка, Р. Томаса, К. Уолша, Д. Хана, М. Г. Чумаченка. Проте, залишаються дискусійними питання створення організаційно-методичного комплексу аналітичної підтримки управлінських рішень на підприємствах перехідної економіки. Недостатня опрацьованість питань визначення контуру аналітичного забезпечення управління вітчизняними суб'єктами підприємницької діяльності вимагає поглибленого пошуку шляхів модернізації аналізу компонентів управління в сучасних умовах господарювання.

Мета статті — обґрунтування нового контуру аналітичного забезпечення управління вітчизняними суб'єктами підприємницької діяльності та розробка пропозицій щодо модернізації аналізу компонентів управління з урахуванням соціальної складової.

Стрімке підвищення ролі науки у сучасному світі вимагає від майбутнього спеціаліста у сфері економіки значного рівня теоретичних знань та практичних навичок у здійсненні аналітичних

досліджень та їх ефективної організації. Прийняття адекватних управлінських рішень стає можливим за умов використання значних обсягів накопичених знань та абстрактного мислення, котрі можуть бути задіяні у процесі проведення аналітичної роботи на підприємстві.

Специфіка економічної науки полягає у тому, що вона має двоїстий характер. З одного боку, вона є близькою до соціології, а з другого — до математики. У зв'язку з цим К. Макконнелл, С. Брю в економічній теорії виділили два напрямки наукового дослідження: позитивний і нормативний. Зокрема, позитивний напрямок передбачає прагнення до об'єктивної точності і неупередженості, а нормативний базується на суб'єктивних судженнях [1].

Інші вчені, Б. Хогвуд та Л. Ган вважають, що прикладний аналіз має дескриптивний і нормативний аспекти й містить експертну й науково-прикладну діяльність із виробництва конкретних управлінських знань на основі збирання й відповідної оцінки емпіричної інформації. Дескриптивний (описовий) підхід до аналізу учені трактують як дослідження заради розуміння явищ та процесів, а прескриптивний (нормативний) аспект — як дослідження з метою отримати знання, необхідні для участі в процесі [2].

У праці С. Туронка зазначено, що дескриптивний аналіз використовує або історичний аналіз минулих рішень і дій (ретроспективний), або оцінку поточних рішень у міру їхньої реалізації (оцінний аналіз). Аналіз можливих наслідків пропонованих альтернатив відомий як перспективний. Цей вид аналізу також можна поділити на прогностичний і прескриптивний. Прогностичний аналіз дає більш-менш віддалену проекцію можливих результатів тих чи інших альтернативних рішень і дій, а прескриптивний рекомендує до ухвалення рішення і дії, здатні зумовити конкретні результати. Дескриптивний аналіз часто є складовою перспективного аналізу: щоб спроєктувати й оцінити нові рішення, необхідно зрозуміти зміст і оцінити результати минулих рішень [3].

Згідно концепції американського вченого Т. Куна, будь-яка конкретна наука розвивається циклічно шляхом постійної зміни двох якісно різних періодів: періоду «нормальної науки» та періоду кризи і революції в науці. Період «нормальної науки» — це рівноважний стан науки, коли цілком панує конкретна парадигма, яка протягом певного часу завдає модель наукової діяльності і положення якої не піддаються сумніву, тобто наукові дослі-

дження лише розширюють область і підвищують точність уживання парадигми. Період кризи у науці знаменує початок «революційного» її розвитку, коли усвідомлюються проблеми, що принципово не розв'язуються у рамках старої парадигми [4].

В періоді кризи на сьогоднішній день знаходиться економічний аналіз як наука, яка потребує пошуку альтернативних ідей та заснованих на них нових парадигм. Зокрема потребують змін структура і логічна організація аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю, принципи побудови і використання методів аналітичного дослідження, їх наукове узагальнення.

Модернізація структури компонентів економічного аналізу підприємницької діяльності, який на сьогоднішній день є прикладною наукою, буде корисною та необхідною тільки тоді, коли у результаті її здійснення підвищиться ефективність практичної діяльності людей, коли з'явиться можливість передбачати й прогнозувати розвиток економічної ситуації на конкретному підприємстві з урахуванням впливу конкурентного середовища; коли результати аналітичного дослідження дозволятимуть приймати раціональні науково обгрунтовані управлінські рішення, що ґрунтуються на принципі триангуляції, відповідно до якого аналітики, що прагнуть набути релевантного знання, мають використовувати безліч вимірів, методів, інструментів, джерел інформації та можливостей комунікації.

Необхідно зазначити, що однією з методологічних особливостей прикладного аналізу є гетерогенність його концептуально-методологічної бази. Як і будь-яка інша прикладна дисципліна, економічний аналіз досить «космополітичний» щодо концептуальних підходів і принципів, запозичуючи їх із найрізноманітніших соціальних, гуманітарних і навіть природничих наук. Складність і багатогранність професійної аналітичної діяльності визначається її позицією на стику низки наукових дисциплін: ідеться насамперед про такі науки, як політологія, соціологія й економічна наука, логіка й математика, інформатика, менеджмент, психологія. Тому формулюючи й застосовуючи на практиці нові проекти й методології, що відповідають комплексному характеру сучасних проблем, економічний аналітик повинен прагнути до творчого синтезу того, що можуть запропонувати супутні дисципліни й професії.

Закони відіграють вирішальну роль у теорії організації, у тому числі: утворюють теоретичний фундамент; сприяють переходу від емпіричного підходу до професійного; дозволяють правильно

оцінити виникаючу ситуацію; дозволяють аналізувати досвід. Закон єдності аналізу і синтезу, який відносять до об'єктивних законів теорії організації, передбачає дотримання таких принципів, як: складання і реалізація програми постійного удосконалювання організації, її елементів і підрозділів; залучення до цієї роботи кращих фахівців чи консультантів; проведення маркетингу зовнішнього середовища; скорочення витрат на виробництво продукції; зменшення часу перебування запасів і проміжної продукції на складах; використання сучасної інформаційної технології управління [5].

Поняття «системи» також є одним із фундаментальних та самих найпоширеніших понять у науці, основною властивістю якого є виникнення нових якостей внаслідок створення окремими елементами єдиної цілісності. Одержання при об'єднанні елементів нової цілісності, потенціал якої вище суми потенціалів об'єднаних елементів, в теорії організації має назву емерджентності (від англ. *emergent* — несподівано виникаючий). Це явище знаходиться в рамках діалектичного закону переходу кількості в якість. При цьому емерджентність більше належить до явищ, а синергія — до процесів, що відбуваються в елементах організацій.

У багатьох українських компаніях складання управлінської звітності до цього часу знаходиться у компетенції головного бухгалтера. Доводиться визнати, що існуюча парадигма економічного аналізу фактично працює на фіскальні органи. Проте менеджменту суб'єктів підприємницької діяльності потрібні інші цифри і в іншому розрізі, ніж це вимагається в податковій інспекції. Тому модернізація управлінської звітності передбачає більш глибоку аналітику, яка дозволяє отримати дані, що необхідні менеджменту для прийняття правильних управлінських рішень.

У цьому аспекті функціональний спектр управління підприємською діяльністю суб'єктів господарювання потребує систематизації за областями економічної роботи на підприємствах, тому що діяльність будь-якого підприємства є результатом складної взаємодії значної кількості людей, яка залежить від стратегії і культури підприємства, виробничих процесів, особливостей організації, технологій та інфраструктури.

Зарубіжні дослідники відзначають, що глобалізація змушує підприємства постійно покращувати свої системи і процедури роботи, щоби підтримувати конкурентоспроможність. Всі по-

кращання плануються і організуються так, щоби досягти рівня лідерів самим раціональним та економічним способом. Цій меті слугує практика еталонного аналізу — бенчмаркінг, який передбачає постійне порівняння продукції, робіт та послуг підприємства з показниками найкращих компаній [6].

Управління підприємницькою діяльністю носить комплексний характер. За такого підходу О. А. Дєдов, розглядаючи питання методології контролінгу на промисловому підприємстві, виділяє такі найбільш загальні і універсальні компоненти у системі управління підприємством: управління якістю, управління інформацією, управління персоналом та управління витратами [7].

Збалансована система показників (BSC — Balanced Scorecard), запропонована американськими вченими Д. Нортонем і Р. Капланом, також спрямована насамперед на погодженість показників у грошовому вимірі з операційними вимірниками таких аспектів діяльності підприємства, як задоволеність клієнтів, бізнес-процеси, фінансові результати, розвиток і навчання персоналу. Ці автори зазначають, що причиною створення збалансованої системи показників ефективності стало протиріччя між непереборною силою, спрямованою на реалізацію широких конкурентних можливостей та неповороткою моделлю фінансової бухгалтерської звітності. Означена система BSC зберігає традиційні фінансові параметри, які відображають історичний аспект минулих подій та враховує еластичність інформаційного простору сучасного суспільства [8].

Варто зазначити, що застосування ідеології управління якістю TQM є загальноприйнятою тенденцією у світі. При цьому виключно важливим ланцюгом у забезпеченні якості згідно з вимогами міжнародних стандартів ISO є реалізація вимоги документування процедур і процесів, які забезпечують функціонування промислового підприємства. У рамках модернізації аналізу компонентів управління підприємницькою діяльністю найважливішим кроком на підприємствах повинно бути визначення складу управлінської звітності та створення єдиної системи документації.

Слід констатувати, що характерною ознакою сучасної економічної гносеології є критично-конструктивне ставлення до досягнень такої науки, як економічний аналіз й практики аналітичної роботи на підприємствах, а це потребує створення досконалішого теоретико-методологічного інструментарію аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю.

## Література

1. Макконнелл К., Брю С. Экономикс: принципы, проблемы и политика: В 2 т. Пер. с англ. — Баку: Азербайджан. 1992. — Т. 1. — 399 с.
2. Hogwood B., Gunn L. Policy Analysis for Real World. — Oxford, 1984.
3. Туронок С. Политический анализ: Курс лекций. — М.: Дело, 2005. — 360 с.
4. Кун Т. Структура научных революций: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1975. — 288 с.
5. Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ, 1998. — 375 с.
6. Гонзалес-Прадо Дж. Наилучшие подходы к эталонному тестированию и их приложения // Все о качестве. Зарубежный опыт. — М., 2002. — Вып. 32. — 43 с.
7. Дедов О. А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием: Учеб. пособие / О. А. Дедов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 248 с.
8. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — М.: Олимп-Бизнес, 2003. — 214 с.

Стаття надійшла до редакції 15.01.2010 р.

УДК 657:22

**В. Б. Кириленко**

канд. екон. наук., доц.,  
доцент кафедри обліку в кредитних  
і бюджетних установах та економічного аналізу,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

## СТАТУТНИЙ КАПІТАЛ БАНКУ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ

Статья посвящена теоретическим и практическим вопросам формирования уставного капитала банка. Исследованы модели учета уставного капитала, зависимость порядка формирования уставного капитала банка от его организационной формы. Рассмотрены составляющие регулирующего капитала банка.

The article is devoted the theoretical and practical questions of forming of the chartered capital of bank. The models of account of the chartered capital, dependence of order of forming of the chartered capital of bank, are explored ot his organizational form. The constituents of regulative capital of bank are considered.