

структуруючого елементу сучасної економіки зростає. При цьому зростає і його вразливість до внутрішніх і зовнішніх шоків, а також ризиковість у порівнянні із великим бізнесом. У 2020 році мале підприємництво в Україні і в цілому у світі зазнало нового чутливого удару внаслідок спалаху пандемії COVID-19, спричинених нею кризових процесів і порушення стабільності в економіці.

#### **Використані джерела**

1. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. К.: Знання, 2008. 302 с.

2. Половен О.В., Петренко К.Г. Особливості управління малим підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №6. С. 131–135.

3. Чуприна Л.В., Юзовицька С.А. Світовий досвід розвитку малого підприємництва та його використання в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 32. С. 264-270. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32\\_2019\\_ukr/41.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/41.pdf) (дата звернення: 17.02.2021).

4. Лук'янова Н., Зайцева О. Пандемія коронавірусу: правові механізми захисту трудових та соціальних прав працівників: посібник. К., 2021. URL: [http://rv.dsp.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/lhsi\\_pandemya\\_koronavirusu.pdf](http://rv.dsp.gov.ua/wp-content/uploads/2021/02/lhsi_pandemya_koronavirusu.pdf) (дата звернення: 17.02.2021).

Боярчук Руслана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії ЗУНУ Костецька Н.І.)

### **РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Актуальними питаннями теорії та практики управління діяльністю сучасних підприємств є прийняття оптимальних управлінських рішень. Успішна діяльність і розвиток підприємства у майбутньому можливі лише тоді, коли у процесі прийняття тих чи інших рішень керівники застосовують різні функції управління і, зокрема, економічний аналіз.

Економічний аналіз є системою способів вивчення за даними обліку, звітності, нормативних планів та інших джерел інформації результатів і стану господарської діяльності, можливих варіантів її поліпшення для оцінювання і контролю виробництва, обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності роботи підприємств, їхніх підрозділів, об'єднань і формувань. Результати економічного аналізу діяльності підприємства залежать від правильної організації аналітичної роботи, яка повинна бути заздалегідь спланована, базуватися на сучасних методиках, забезпечувати дієвість та ефективність аналітичного процесу.

Значення економічного аналізу в процесі управління в умовах нестабільності та відсутності прогнозованості змін вітчизняної економіки суттєво зростає, оскільки економічний аналіз є дієвим засобом доцільності прийняття правильних управлінських рішень для стійкого та ефективного функціонування підприємства [2, с. 159].

Для прийняття управлінських рішень недостатньо мати дані обліку й звітності. Цю інформацію необхідно піддати відповідній обробці, в процесі якої з допомогою різних аналітичних прийомів з'ясовують причини, які викликали ті чи інші зміни в стані об'єкту управління. Під час економічного аналізу на базі існуючої інформації виникає нова, більш широка аналітична інформація про діяльність підприємства і її наслідки відповідно до потреб управління. Отже, предметом економічного аналізу є вся доступна інформація про діяльність суб'єктів ринкової економіки, яка перебуває в діалектичному взаємозв'язку, і взаємодії, що виражає зміну стану того чи іншого суб'єкта господарювання. В ході аналізу створюються передумови для оцінювання доцільності прийнятих управлінських рішень на перспективу.

Прийняттю управлінських рішень передуює процес, який передбачає виконання певних послідових дій: визначення завдань; підбір і опрацювання потрібної інформації; дослідження тенденцій розвитку виробничо-господарської діяльності; визначення факторів впливу на результати діяльності; виявлення невикористаних можливостей і внутрішніх резервів; прийняття управлінських рішень. Така послідовність проведення економічного аналізу дає змогу виявити актуальні проблеми, зрозуміти причини їх виникнення і посприяти встановленню невикористаних резервів підприємства для досягнення конкретної поставленої мети, а також забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства загалом.

Важливим для підвищення значення економічного аналізу є визначення шляхів оптимізації аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств, основною метою якої залишається виявлення і усунення недоліків у роботі підприємств, пошук і залучення невикористаних резервів. Після визначення мети, а також вибору критерію її доцільності здійснюють вибір певних факторів та умов, від яких залежатиме результат рішення.

Управлінські рішення приймають для забезпечення безперервного функціонування об'єкта управління. Економічний аналіз займає суттєве місце в забезпеченні виконання чи не найважливішої вимоги до управлінських рішень – наукового обґрунтування варіантів таких рішень, досягнення максимальних економічних результатів за мінімальних витрат ресурсів. Аналіз діяльності будь-якого суб'єкта господарювання при будь-якій формі власності завжди повинен бути творчим і різноманітним за змістом, передбачати застосування різних аналітичних прийомів з врахуванням специфіки виробництва, його

організації на конкретному підприємстві. Таким чином, ефективність прийняття управлінських рішень на базі економічного аналізу полягає у тому, що визначають послідовність дій персоналу суб'єкта господарської діяльності для виробництва і реалізації готової продукції, товарів, робіт та послуг. Управлінське рішення розглядають як результат управління, що реалізують у процесі виробничо-збутової діяльності та виражений через її кінцеві результати, які узагальнюють в економічному аналізі. Конкретне виконання функції аналізу залежить від організації та функціональної структури суб'єкта господарювання, кваліфікації персоналу управління і від його спроможності прийняти обґрунтовані управлінські рішення. Економічний аналіз має бути на озброєнні кожного менеджера для формування управлінських рішень. Уміння користуватися ним зміцнює й удосконалює економічне мислення [1, с. 34].

Низький рівень практичного застосування економічного аналізу на сучасних вітчизняних підприємствах зумовлено необхідністю приймати рішення швидко та у стислі терміни, а також недостатньою професійною підготовкою керівників, які не володіють навичками своєчасного аналізування і не розуміють можливих переваг.

В ситуації, що склалася сьогодні в Україні, роль економічного аналізу значно зростає, особливо в умовах виникнення кризових явищ на підприємстві, коли саме завдяки проведенню комплексного економічного аналізу вдається визначити причини кризи та розробити і обґрунтувати можливі шляхи виходу з неї. Сучасний економічний аналіз дає можливість запроваджувати на підприємстві системи комп'ютерного аналізу основних показників діяльності підприємства, проте, в Україні така практика ще не знайшла широкого розповсюдження. Під час проведення економічного аналізу основну увагу необхідно приділяти пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом більш детального аналізу основних показників виробничої діяльності. Як важливий етап економічної роботи на підприємстві, економічний аналіз комплексно охоплює всі інші елементи цієї роботи і є надійним інструментом для економічного обґрунтування управлінських рішень.

Процес прийняття рішень свідчить про значну роль економічного аналізу в його обґрунтованості, особливо на етапі оцінки і аналізу варіантів, який дозволяє відібрати найкращий варіант для подальшого порівняння результатів з поставленою задачею (метою). При цьому задачею аналізу є правильне обґрунтування мети і системи обмежень для кожного варіанта управлінських рішень, відбір оптимального варіанта.

Отже, багатогранність економічних явищ і процесів, особливо в сучасних умовах, висуває нові вимоги до економічного аналізу. В ринкових умовах економічний аналіз

повинен бути орієнтований не на пояснення фактичного стану підприємства за даними періодичної звітності, а служити джерелом обґрунтування управлінських рішень.

### **Використані джерела**

1. Мних Є. В. Економічний аналіз у системі антикризового управління підприємством. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2007. № 6. С. 33-37.
2. Шестерняк М. М. Сучасний економічний аналіз та його основні види. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20. Ч. 3. С. 158-162.

Братченя Олександр

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Прохоровська С.А.)

### **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК ГАРМОНАЛІЗАЦІЇ ВІДНОСИН ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Оцінювати вплив корпоративної культури та її формування, необхідно розпочати з основного, а саме – з визначення терміну. Культура (від лат. culture – виховання, розвиток, освіта) є своєрідним способом організації та розвитку людської життєдіяльності, який відтворено у продуктах матеріальної і духовної праці, духовних цінностей, у системі соціальних норм і засад, у сукупності відношень людей до природи, між собою і до самих себе [1, с. 664]. Зрозуміло, що успішні підприємства та компанії відзначаються повним рівнем корпоративної культури, яка формується в результаті зусиль з розвитку компанії та інтересів зацікавлених сторін. Не дивно, що основні цінності та цілі таких великих компаній, як HP, Sony, Motorola продовжують бути незмінними, оскільки бізнес-стратегії та практика постійно адаптуються до перемінного світу.

Процес отримання позитивних результатів компанії з використанням корпоративної культури зрозумілий через дії, які призводять до послідовної зміни всіх структурних елементів компанії. Іншими словами, коли компанія виступає як система управління, що складається з певних бізнес-процесів, то в цьому випадку процес виступає як формування певної вартості, яка автоматично перетворюється на прибуток. Важливими є відносини корпоративної культури з керівництвом підприємства. Вона включає: тип управління, організаційну структуру, методи спілкування та прийняття рішень, систему стимулювання праці, кадрову політику та систему навчання. Ці елементи настільки тісно пов'язані з корпоративною культурою, що їх важко вивчати окремо. Серед елементів управління на першому місці стоїть інтегральний фактор - тип управління або тип менеджменту - парадигма управління, сукупність концептуальних особливостей основних