

# ОПЕРАТИВНИЙ АНАЛІЗ: РЕТРО- ТА СУЧАСНІ АСПЕКТИ

С. В. РИЛЄЄВ, канд. екон. наук

І. І. ДРІНЬ, канд. фіз.-мат. наук

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

[ryleev76@gmail.com](mailto:ryleev76@gmail.com)

Підвищений та майже критичний рівень ризику й невизначеності для ведення бізнесу, пов'язаний насамперед з повномасштабним вторгненням військ РФ в Україну, актуалізує питання оперативного управління у всіх сферах функціонування підприємства: маркетинговій, виробничій, інвестиційній, інноваційній, фінансовій, техніко-технологічній тощо.

Прийняття своєчасних управлінських рішень базується на інформаційній системі їх підтримки, в якій одну з провідних ролей відіграє оперативний економічний аналіз.

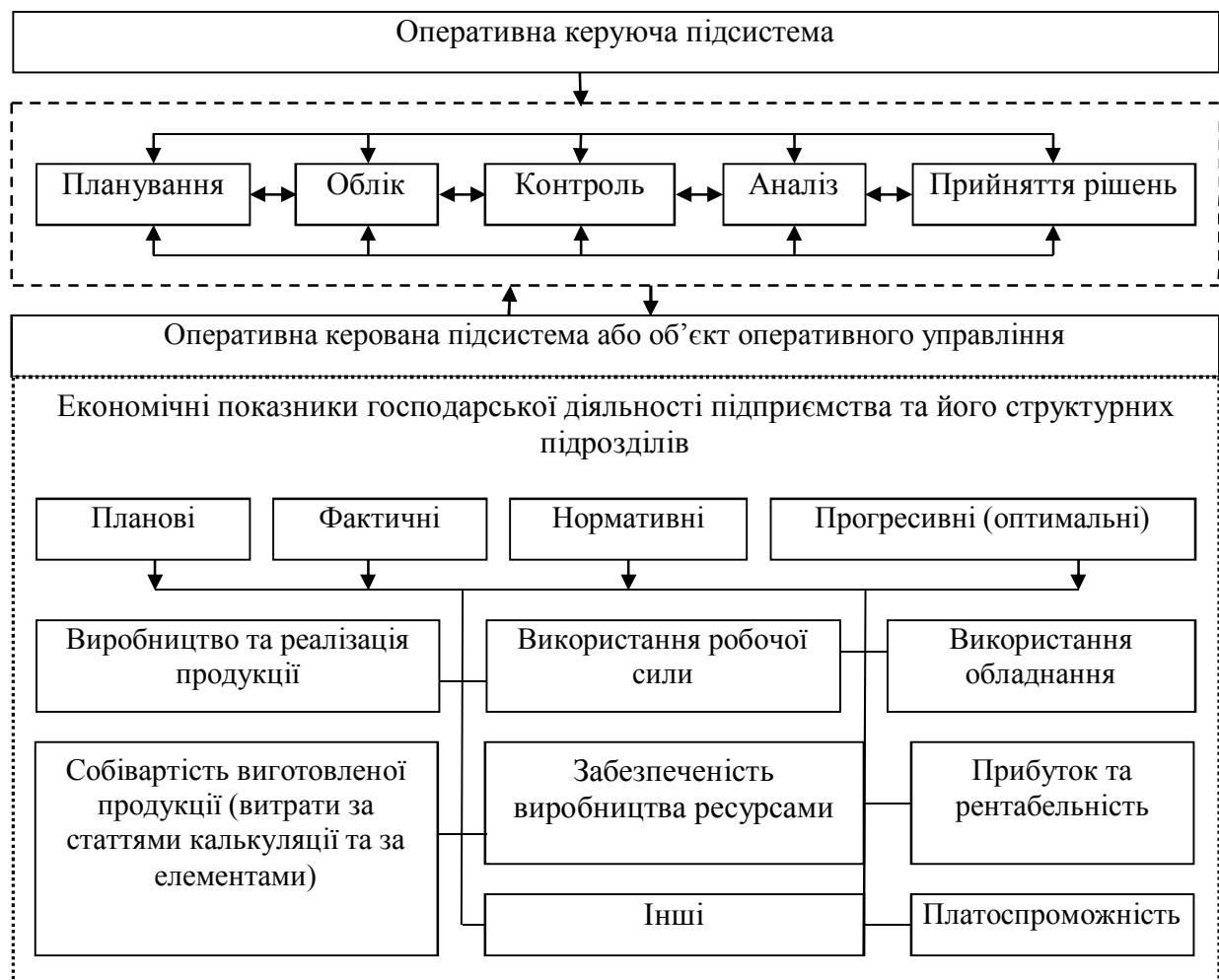


Рис. 1 – Оперативне управління як система основних функцій

Джерело: 1, с. 45; 2 с. 93; 3, с. 147-149.

Отже, оперативне управління покликане вирішувати поточні або такі виробничі проблеми, що виникають у результаті небажаних відхилень. При цьому ставляться конкретні, кількісно вимірювані орієнтири і використовується ситуаційний підхід, за якого обирається прийнятний варіант дій, виходячи зі сформованих умов.

Розглянемо більш детально аналітичне забезпечення прийняття оперативних управлінських рішень, яке представлено системою оперативного економічного аналізу.

Становлення та розвиток оперативний економічний аналіз отримав у період виділення економічного аналізу у самостійну науку, яке було викликане:

1. Практичною потребою (інформаційне забезпечення оперативного управління в цілому, а також оперативного планування та контролю зокрема).
2. Розвитком самої науки та її галузей (науки управлінського, економічного, техніко-технологічного, комп'ютерного (програмного) спрямування).

Сучасні підходи науковців до трактування такої властивості як оперативність дещо різняться. Це впливає на неоднозначність місця оперативного аналізу в загальній класифікації економічного аналізу та обумовлює існування двох основних ознак – часової та управлінської.

В основу першого підходу (часова ознака) оперативний аналіз пов'язують з характеристиками поточного та ретроспективного аналізу.

У другому підході оперативний аналіз, як вид економічного аналізу, відокремлюють за змістом процесу управління, функціями та системами управління. Науковці дотримуються думки, що характеристики оперативного та поточного (ретроспективного) аналізу різняться. Відмінність поточного від оперативного аналізу полягає у методі, що використовується. Індуктивний метод використовується при проведенні оперативного аналізу, а дедуктивний – під час проведення поточного аналізу.

Існують й інші думки, які є більш прийнятними для системи менеджменту (прийняття управлінських рішень), а саме поділ економічного аналізу на оперативний, тактичний та стратегічний.

Оперативний аналіз з моменту виділення економічного аналізу в самостійну галузь знань пройшов два етапи свого становлення та розвитку.

Перший етап – до часів проголошення незалежності України. Враховуючи той факт, що у проведенні оперативного аналізу приймають участь як економічні, так і технічні служби підприємства, а основу його

інформаційної бази складає первинна документація, дані бухгалтерського та оперативно-технічного обліку, а також матеріали особистого спостереження, то він набував властивостей оперативно-технічного аналізу. За часів панування командно-адміністративної системи оперативний аналіз в основному виконував контрольну функцію та міг проводитися зокрема працівниками відділів технічного контролю, бухгалтерії тощо. В умовах господарської самостійності підприємств реалізація функції контролю стає прерогативою менеджменту.

Становлення ринкових відносин в Україні та розвиток управлінських й економічних наук, зокрема бухгалтерського обліку (фінансового та управлінського), менеджменту, вплинули і на зміст оперативного аналізу. Відмова від адміністративних та перехід до економічних методів управління обумовила переорієнтацію обліку з обліково-контрольних на управлінські функції.

Оперативне управління вже не задовольняли дані щодо причин, які викликали відхилення. Відчувається необхідність у перспективно спрямованій інформації, яка дає можливість впливати на господарські процеси таким чином, щоб дія різноманітних чинників суттєво не позначилася на досягненні тактичних та стратегічних завдань. Важливо не лише оперативно виявляти відхилення та ідентифікувати причини їх виникнення, але й усвідомлювати масштаби наслідків з метою їх усунення. Це потребує перегляду змісту оперативного аналізу.

Оперативність внутрішнього аналізу має бути спрямована на оцінку як минулих, так і майбутніх результатів діяльності. Йдеться про зміну орієнтованості у часі. Переорієнтація спрямованості внутрішнього аналізу на перспективу робить його управлінським, тобто таким, що відповідає інформаційним потребам прийняття рішень. Підвищення вимог до оперативного аналізу стало об'єктивною причиною його переходу до нової якості. Таким чином другий етап розвитку оперативного аналізу характеризує його як оперативний управлінський аналіз. Його результати носять перспективний характер, забезпечуючи тим самим можливість впливу на господарські процеси для досягнення поставленої мети.

Другий етап також характеризується застосуванням ЕОМ та спеціалізованих програмних продуктів в системі підтримки управлінських рішень, включаючи оперативний аналіз, що дозволило здійснювати моніторинг результатів фінансово-господарської діяльності та використання ресурсів.

Отже констатуємо той факт, що:

1. Для обґрунтування управлінських рішень можуть бути використані різні види економічного аналізу. Значний рівень ризику та невизначеності, що притаманні сучасним умовам господарювання, актуалізує роль оперативного аналізу, результати якого призначені для менеджерів нижчої та середньої ланки управління.

2. Оперативний економічний аналіз – це складова управлінського аналізу, який дозволяє отримувати необхідну інформацію про поточний перебіг бізнес-процесів та їх результатів в системі обґрунтування рішень щодо своєчасного впливу на ці процеси та оперативного управління.

3. Сьогодні оперативний аналіз не дає однозначну відповідь на запитання, за які часові проміжки всередині місяця або кварталу має проводитись такий аналіз. Ключовим моментом в системі вибору часового лагу виступає своєчасність інформаційного забезпечення прийняття оперативних управлінських рішень. Зокрема, після відкриття і до моменту закриття фондової біржі оперативний аналіз здійснюється постійно в режимі реального часу.

4. Характерною особливістю методики сучасного оперативного економічного аналізу виступає використання інформаційно-аналітичних систем, зокрема технології OLAP (online analytical processing), яка дозволяє впорядковувати великі бази економічної інформації та підтримує їх складний аналіз. Її можна використовувати для виконання складних аналітичних запитів без впливу на системні транзакції.

Список використаних джерел:

1. Аксентюк М. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення оперативного управління через формування системи інтегрованих показників // Інвестиції, практика та досвід. 2016. № 9. С. 42-45. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/9\\_2016/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2016/9.pdf)

2. Демиденко С. Л., Димитрова В. О. Оперативний економічний аналіз: сутність, переваги та недоліки // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13(1). С. 91-94. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2017\\_13%281%29\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_13%281%29_21)

3. Правдюк Н. Л., Лепетан І. М., Бурко К. В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект : монографія. Вінниця : Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25408.pdf>