

формування стратегії виходу вітчизняних підприємств на світовий ринок. *Економіка і організація управління*. 2022. № 1(45). С. 47–58. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.1.5>

УДК 657.372:658.012.4

*Дубініна М. В., д.е.н., професор,
Петришина Д. А., здобувач
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна*

АНАЛІТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО БАЛАНСУ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Бухгалтерський баланс як центральна форма фінансової звітності відіграє визначальну роль у системі інформаційного забезпечення менеджменту підприємства. Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічними змінами економічного середовища, що вимагає від керівників прийняття кваліфікованих, раціональних, оперативних та обґрунтованих рішень. Постійні кризові явища, політична та економічна нестабільність, висока Постійні кризі, політична та економічна нестабільність, велика залежність від подій у світі значно впливають на роботу підприємств, вимагаючи швидких дій з боку керівництва, прихід кваліфікованих, раціональних, оперативних та обґрунтованих рішень. У таких умовах створення ефективної системи управління та контролю інформацією набуває особливого значення в загальній системі управління підприємством [1]. Саме бухгалтерський баланс забезпечує основу для формування такої системи, надаючи структуровану інформацію про майновий та фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Роль балансу в системі аналітичного забезпечення управління визначається його місцем в обліково-аналітичній системі підприємства. Обліково-аналітичне забезпечення сталого розвитку підприємства представляє собою інтеграцію систем обліку, аналізу та аудиту, які взаємодіють через інформаційні потоки для ефективного управління економічними процесами у рамках реалізації стратегій сталого розвитку та пошуку варіантів їх фінансування. Формування такої системи є об'єктивною потребою для кожного підприємства, яке прагне проводити якісний аналіз, оцінювати ситуацію та розробляти рішення, що дозволяють досягти прогнозованих показників ефективної діяльності [2]. Баланс у цій системі виконує функцію узагальнюючого документа, який інтегрує облікову інформацію та створює платформу для аналітичних процедур.

Процес прийняття управлінських рішень на основі балансової інформації має базуватися на чіткому розумінні взаємозв'язку між обліком, аналізом та управлінням. Процес визначення і прийняття управлінського рішення належить до найбільш трудомісткої і відповідальної частини управлінської праці, основний зміст якого полягає у зборі, зберіганні, передачі і аналізі даних про

господарську діяльність підприємства. Економічний аналіз є важливим і незамінним елементом управління виробничими процесами, а також невід'ємною частиною управлінської діяльності. Він дозволяє глибше зрозуміти сутність господарських процесів, здійснювати оцінку економічної ситуації, виявляти приховані можливості та ресурси виробництва, готуючи основні науково обґрунтовані рішення для ефективного планування і керування [3]. Відповідно, баланс як джерело інформації про господарську діяльність потребує глибокої аналітичної обробки для виявлення прихованих закономірностей та тенденцій.

Аналітична обробка балансових даних передбачає застосування комплексу методів та прийомів економічного аналізу. Забезпечення економічної безпеки підприємств потребує системного і глибокого аналітичного підходу, при цьому лише комплексне аналітичне забезпечення дозволяє виявляти загрози на ранніх стадіях, ефективно управляти ресурсами та ухвалювати стратегічно виважені рішення, а в цьому процесі ключову роль відіграють методи економічного аналізу з включенням інструментів моніторингу та сучасних цифрових рішень, зокрема фінансові коефіцієнти, SWOT-аналіз, факторний аналіз, ризик-менеджмент [4]. Використання цих методів при аналізі балансових показників дозволяє отримати багатовимірну оцінку фінансового стану підприємства та сформулювати обґрунтовані управлінські рекомендації.

Якість управлінських рішень, прийнятих на основі аналітичної обробки балансової інформації, залежить від повноти врахування різноманітних факторів впливу. Прийняття управлінських рішень лише на основі інтуїції, досвіду й логіки в умовах невизначеності, ризику та динамічних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі є не виправданим, при цьому покращення рівня об'єктивності досягається шляхом використання аналітичного забезпечення, адже досвід, логіка та інтуїція є результатом процесу пізнання, основним елементом якого є аналіз, який і формує аналітичне забезпечення, виходячи з існуючої інформаційної бази [3]. Відповідно, чим більш комплексним та глибоким буде аналіз балансових показників, тим вищою буде об'єктивність та обґрунтованість управлінських рішень.

Важливою умовою ефективного аналітичного використання балансу є оптимізація інформаційних потоків на підприємстві. Такий підхід передбачає скоординовану дію планування, аналізу та контролю ефективності використання інформаційних ресурсів, рівня інформаційного забезпечення, ефективності впровадження та існування інформаційної системи на підприємстві [1]. Застосування принципів інформаційного контролінгу до балансової інформації дозволяє забезпечити її раціональну насиченість, безперебійну доставку та оптимальний алгоритм формування і руху між різними користувачами.

Аналітичне використання балансу в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства набуває особливого значення в умовах сучасних викликів. У сучасних умовах стрімких змін економічного, політичного та технологічного середовища підприємства стикаються з безпрецедентними

викликами і загрозами, що безпосередньо впливають на економічну безпеку, при цьому підвищення конкуренції, нестабільність фінансових ринків, зростання рівня корупції, кібератаки, а також вплив глобальних економічних криз створюють складний контекст для функціонування і розвитку бізнес-структур [4]. В таких умовах баланс виступає як інструмент діагностики фінансової стійкості та спроможності підприємства протистояти зовнішнім загрозам.

Методика аналітичного використання балансу має забезпечувати комплексність оцінки фінансового стану підприємства. Під час аналізу виробничо-фінансової діяльності необхідно керуватися ключовими принципами, зокрема достовірним відтворенням фактичного стану, науковою обґрунтованістю, орієнтацією на конкретну мету, взаємозв'язком з іншими видами аналізу, системним підходом, комплексністю, розглядом альтернативних варіантів, узгодженістю складових елементів, а також урахуванням галузевих і територіальних особливостей [2].

Ефективність використання балансової інформації для прийняття управлінських рішень залежить від ступеня інтеграції сучасних інформаційних технологій в аналітичний процес. Сучасний етап розвитку аналітичного забезпечення характеризується інтеграцією класичних підходів з новітніми технологіями, зокрема штучним інтелектом, системами бізнес-аналітики, що значно розширює можливості для глибокого аналізу та прийняття ефективних управлінських рішень у сфері економічної безпеки [4]. Використання цифрових технологій дозволяє автоматизувати процеси обробки балансових даних, здійснювати багатовимірний аналіз показників та візуалізувати результати аналізу у зручній для сприйняття формі.

Аналітичне використання бухгалтерського балансу є невід'ємною складовою системи прийняття управлінських рішень на сучасному підприємстві, яке функціонує в умовах невизначеності та динамічних змін. Як основна форма фінансової звітності, баланс забезпечує менеджмент інформацією про наявність та структуру активів, характер і розмір зобов'язань, стан власного капіталу підприємства. Ефективне аналітичне використання цієї інформації передбачає її комплексну обробку із застосуванням сучасних методів економічного аналізу, інтеграцію з іншими джерелами даних, врахування галузевої специфіки та використання цифрових технологій для підвищення оперативності та об'єктивності аналітичних висновків, що в кінцевому підсумку сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та забезпеченню економічної безпеки підприємства.

Література:

1. Нагайчук В. В. Обліково-аналітичне забезпечення як основне джерело інформації для прийняття управлінських рішень. *Економіка АПК*. 2010. № 1. С. 25-27.
2. Пуцентайло П. Р. Аналітичне забезпечення діяльності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 1(26). С. 168-174. URL: <https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/498>.

3. Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, міжпредметні зв'язки: збірник матеріалів ІХ Міжнар. наук.- практ. конф. (26 лютого 2015 р. м. Київ) Відпов. за вип. Б.В. Мельничук. К.: ННЦ «ІАЕ». 2015. 632 с.

4. Кузьмінська О. Е., Пазинич В. О. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень на підприємстві: безпековий вимір. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 15. С. 200-207. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.200>.

УДК 658.5:330.4

*Зарудна Н. Я., к.е.н., доцент,
Чайковська В. В., здобувач
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна*

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних умовах розвитку економіки аналітичне забезпечення управлінської діяльності виступає однією з ключових складових ефективного функціонування підприємства. Під впливом глобалізації, посилення конкуренції та цифровізації бізнес-процесів значно зростає роль аналітики як інструменту підтримки прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Від своєчасності, точності та глибини аналітичної інформації залежить здатність менеджерів передбачати ризики, виявляти проблемні зони, оптимізувати ресурси й визначати найкращі шляхи досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аналітичне забезпечення можна визначити як систему збору, обробки, узагальнення, інтерпретації та представлення інформації, необхідної для розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень. Його головна мета, на думку Саврас І., Томаневич Л., полягає в перетворенні масиву даних, як внутрішніх, так і зовнішніх, на корисні знання, які дозволяють керівництву підприємства приймати раціональні та економічно виправдані рішення [2, с. 1-7]. До основних джерел аналітичних даних належать бухгалтерська звітність, статистичні показники, результати маркетингових досліджень, виробничі звіти, інформація про конкурентів, споживачів та зовнішнє середовище.

Процес аналітичного забезпечення передбачає кілька ключових етапів: визначення проблеми або управлінського завдання, формування інформаційної бази, вибір методів аналізу, обробка даних, формування висновків і рекомендацій. Важливо, щоб кожен із цих етапів був взаємопов'язаний і підпорядковувався загальній меті – забезпеченню керівництва достовірною та релевантною інформацією для прийняття рішення. Помилки на будь-якому з етапів можуть призвести до викривлення результатів, що, своєю чергою, негативно позначиться на ефективності управлінських дій.

Особливе значення має використання сучасних інформаційно-аналітичних