

**О. А. ЗОРІНА**  
кандидат економічних наук, доцент  
Національна академія статистики,  
обліку та аудиту

### **ОРГАНІЗАЦІЯ АНАЛІЗУ В АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВАХ В УМОВАХ ОЛІГОПОЛІСТИЧНОГО РИНКУ**

Вивчення структури ринку та ефективності його функціонування є однією з основних проблем в теорії формування ринків. Слід зазначити, що історичний розвиток теоретичних підходів до таких понять, як конкуренція олігополія та монополія, поступово впливав на визначення класифікації структури ринку та формування оптимальної ринкової структури. Актуальність даної проблематики особливо зростає в періоди різного роду структурних перебудов, які характерні для сучасної економіки України. Дослідження діяльності акціонерних товариств України показали, що багато з них є олігопольними на ринку, що уможливує створення єдиної моделі організації системи економічного аналізу на кожному з них.

Олігополія (англ. Oligopoly) — структура ринку, при якій в одній галузі домінує невелика кількість конкуруючих фірм, при цьому хоча б одна або дві з них, виробляють значну долю продукції даної галузі, а поява нових продавців ускладнена чи неможлива. Товар, реалізований олігополістичними фірмами, може бути як диференційованим так і стандартизованим.

Як правило на олігополістичних ринках домінує від двох до десяти фірм, на які припадає половина чи більше загального обсягу продажів продукту. На таких ринках декілька або й усі фірми у довгостроковому часовому масштабі одержують значні прибутки, оскільки вхідні бар'єри ускладнюють або унеможливають вхід фірм-новачків до ринку. Олігополія — переважаюча форма ринкової структури. До олігополістичних галузей України належать автомобільна, сталеплавильна, нафтохімічна, електротехнічна та комп'ютерна індустрії.

На олігополістичних ринках деякі фірми можуть впливати на ціну завдяки великій долі своєї продукції у загальній кількості товару. Продавці на олігополістичному ринку знають, що коли вони або їхні суперники змінять ціни чи обсяг продажів, наслідки позначатимуться на прибутках усіх фірм на ринку. Продавці усвідомлюють свою взаємозалежність. Передбачається, що кожна фірма в галузі визнає, що зміна її ціни чи випуску викликає реакцію з боку інших фірм. Реакція, яку який-небудь продавець очікує від фірм, які суперничають з ним, у відповідь на зміни встановлених ним ціни, обсягу випуску чи зміни

діяльності в області маркетингу, є основним чинником, що визначає його рішення. Реакція, яку окремі продавці чекають від своїх суперників, впливає на рівновагу на олігополістичних ринках.

У багатьох випадках олігополії захищені бар'єрами для входу на ринок, схожими з тими, котрі існують для монопольних фірм. Природна олігополія має місце коли кілька фірм можуть поставляти продукцію для всього ринку при нижчих довгострокових витратах, ніж ті, які були б у багатьох фірм.

Риси олігополістичних ринків:

1. Усього кілька фірм забезпечують весь ринок. Продукт може бути як диференційованим, так і стандартизованим.

2. Принаймні, деякі фірми в олігополістичній галузі володіють великими ринковими частками. Отже, деякі фірми на ринку здатні впливати на ціну товару, варіюючи його наявність на ринку.

3. Фірми в галузі усвідомлюють свою взаємозалежність.

Вважаємо, що за таких умов функціонування організація аналітичної роботи на підприємстві представляє собою систему раціональних, скоординованих дій в процесі вивчення об'єкта спостереження відповідно до визначених завдань.

Аналітична робота повинна бути ефективна, тобто затрати на її проведення мають бути найнижчими, а результати найбільш глибокими і забезпечувати всі рівні управління підприємства для прийняття управлінських рішень. Її важливими принципами є регламентація та уніфікація.

Регламентація передбачає розробку для кожного виконавця обов'язкового мінімуму таблиць і вхідних форм аналізу. Уніфікація (стандартизація) аналізу означає розробку типових методик та інструкцій, вихідних форм і таблиць, стандартних програм, єдиних критеріїв оцінки для забезпечення порівнянності. Це все спричиняє об'єктивність оцінки діяльності внутрішньогосподарських підрозділів, зменшує витрати часу на аналіз і забезпечує ефективність проведення аналітичної роботи.

Інформаційно-аналітичний процес у сфері управління являє собою процес пошуку, збору, переробки та подання інформації у формі, придатній для її використання при прийнятті управлінських рішень.

Продукт, створений у результаті інформаційно-аналітичного процесу повинен бути придатним для використання замовником, корисним для нього вже в момент свого створення. Сам же результат інформаційно-аналітичної діяльності, як правило, матеріалізується у формі будь-якого документа.

Із всього наведеного впливають основні принципи організації інформаційно-аналітичного процесу, сформульовані ще кілька десятиріч тому фахівцем зі стратегічної розвідки американським генералом

Вашингтоном Плетом: повідомляти достовірно, своєчасно та ясно. Достовірність повідомлення є ключовою ознакою при оцінці будь-якого інформаційного документа, створеного в результаті аналітичної діяльності. Вона забезпечується завдяки правильному поєднанню ряду моментів, що визначають результативність роботи аналітика. Головними серед них є:

глибоке розуміння дійсності тим, хто аналізує повідомлення;  
правильний відбір фактів, які стосуються об'єкта аналізу;  
виділення на підставі аналізу фактів, основних моментів явищ і процесів, причинно-наслідкових зв'язків.

Отже, вирішальну роль при підготовці достовірних аналітичних матеріалів має рівень кваліфікації виконавців робіт - професійні знання, ерудиція, вміння орієнтуватись і робити висновки в нестандартній ситуації тощо.

Другим основним принципом організації інформаційно-аналітичного процесу є своєчасна підготовка документів. Своєчасність отримання інформації багато в чому визначає її цінність для користувача. Значення своєчасного подання інформації особам, які приймають рішення, може бути настільки великим, що заради нього варто навіть дещо поступитися достовірністю повідомлень. Звичайно, йдеться не про суттєву зміну змісту повідомлення, а лише про певне зниження ступеня його точності. Адже, як зазначалось достовірність інформації визначається її здатністю відображати реально існуючі об'єкти з необхідним ступенем точності. По суті, ситуації, коли доводиться йти на певне зниження ступеня достовірності інформації заради своєчасного її подання, трапляються не настільки рідко, як здається на перший погляд.

Третім основним принципом організації інформаційно-аналітичного процесу є ясність викладення матеріалу. Суть реалізації цього принципу полягає в тому, щоб зробити доступними для інших результати роботи аналітика. Адже саме коректне сприйняття інформації робить її переконливою для споживача, а отже, забезпечує успіх справи. Іноді автор забуває про це. Інформаційно-аналітичний документ має бути лаконічним, зрозумілим (доступним) і переконливим.

Інформаційно-аналітичний документ можна зробити зрозумілим, доступнішим для споживача, якщо дотримуватись ряду правил. Перш за все він повинен мати чітку структуру. Кожну думку краще висловлювати кількома короткими простими реченнями. Викладати думку бажано простою (але не побутовою) мовою, намагаючись, уникати надмірного вживання спеціальних термінів. Не можна забувати, що єдине призначення спеціальних термінів у інформаційно-аналітичній роботі – точна та коректна передача споживачеві змісту повідомлення. Якщо ж постає дилема: дотримуватися літературного стилю, дещо знизивши

точність і коректність висловлюваної думки, або ж заради досягнення максимальної точності та коректності викладення матеріалу пожертвувати якістю його літературного стилю, то треба віддати перевагу другому варіанту. Тільки так можна зберегти ясність і переконливість інформаційно-аналітичного документа, не поступаючись його достовірністю. Щоб викладене у документі повідомлення було достатньо переконливим, воно має відображати суттєві причинно-наслідкові зв'язки у доступній, зрозумілій для споживача формі. Обов'язковою умовою виконання цього правила є високий рівень кваліфікації аналітика, його вміння знаходити необхідні аргументи для доведення своєї точки зору на проблему, що розглядається.

В теорії аналітична робота на підприємстві має передбачати ряд організаційних етапів.

1. Підготовчий етап, на якому повинні виконуватись такі види робіт як формування цілей, завдань і напрямків використання результатів аналізу; розробка плану та програми аналітичної роботи; вибір і визначення загального стану суб'єкта аналізу; розробка системи синтетичних та аналітичних показників, за допомогою яких характеризується об'єкт аналізу; розподіл роботи між виконавцями аналізу відповідно до адміністративного підпорядкування; розробка макетів і форм аналітичних таблиць, графіків, схем; ознайомлення з наказом про облікову політику; перевірка достовірності джерел інформації та вивчення матеріалів попередніх обстежень; проведення інструктажу; визначення об'єктів аналізу; обмеження кола необхідної інформації для аналізу (відповідно до обраних критеріїв корисності); підбір, перевірка та попередня обробка досліджуваної інформації; визначення рівня суттєвості відхилень основних показників; визначення рівня доступу до джерел інформації виконавців за ступенем підпорядкованості; формування банку даних щодо об'єктів дослідження завдяки моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення напрямків і форм використання результатів, що будуть отримані за допомогою економічного аналізу; ідентифікація критеріїв корисності аналітичної інформації стосовно користувачів.

2. Основний етап організації аналітичної роботи повинен включати такі роботи: перевірка повноти й вірогідності звітних даних; проведення арифметичного, логічного і балансового зведення показників; визначення загальних відхилень величини показників виконання завдань від базових величин; виявлення взаємодіючих факторів і обчислення їхнього впливу на зміну величини показників; оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз щодо досліджуваних явищ і процесів; виявлення зайвих витрат і невикористаних можливостей (перспективних резервів); прогнозний аналіз сценаріїв; ретроаналіз сценаріїв; систематизація

накопичених матеріалів; оцінка ефективності діяльності підприємства; дослідження технології (методики) формування оціночних показників для дотримання умови їх співставності.

3. Організаційно-процедурна побудова завершального етапу аналітичної роботи повинна включати: проведення підсумкової оцінки діяльності і узагальнення результатів аналізу; систематизацію отриманих на попередньому етапі результатів; поповнення інформаційного банку даних щодо внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; розробку заходів, направлених на мінімізацію або ліквідацію негативно діючих показників; визначення напрямків оптимізації окремих господарських явищ, процесів, їх результатів та фінансово-господарської діяльності в цілому з урахуванням пріоритетів тактики та стратегії підприємства; призначення осіб, відповідальних за реалізацію заходів; при необхідності – підготовка відповідних організаційно-розпорядчих документів; контроль за реалізацією заходів; внесення коректив в наказ про облікову політику; підготовка аналітичної інформації для оприлюднення (згідно з вимогами чинного законодавства).

Для ефективного використання аналітичних функцій в діяльності підприємства доцільно виділяти його складові, реалізація яких дозволяє системно та послідовно організувати аналітичну роботу.

1. Кадрове забезпечення. Вибір форми організації аналітичної роботи, підбір працівників-аналітиків, порядок проведення атестації аналітиків і підвищення їх кваліфікації.

2. Інформаційне забезпечення. Збір та аналітична обробка вхідної інформації, розробка форм аналітичних документів.

3. Методичне забезпечення. Підготовка розпорядчих документів з організації та проведення аналітичної роботи, організація праці аналітика, підготовка та перевірка інформації, наявність аналітичних методик та виявлення впливу зовнішніх чинників на внутрішнє середовище підприємства.

4. Технічне забезпечення. Наявність технічних засобів для проведення аналітичної роботи.

Організація аналітичної роботи передбачає оптимальний вибір і використання великої кількості різних показників діяльності, чого, в свою чергу, можна досягти тільки глибоким вивченням технології, економіки й організації виробництва, стану обліку і звітності, особливостей взаємозв'язків об'єктів економічного аналізу.

Охоплюючи всі сторони діяльності підприємства, економічний аналіз має бути постійною складовою економічної роботи в цілому. Вимога безперервності аналітичної роботи відповідає реальній дійсності процесу відтворення.

Подальше становлення економічного аналізу повинно враховувати особливості розвитку кожного суб'єкта господарювання і водночас базуватися на вже досягнутому науковому рівні методології, методики й організації аналітичної роботи.

Вибір організаційної форми проведення економічного аналізу здійснюється для кожного підприємства індивідуально його керівництвом, виходячи з розмірів підприємства, економічної доцільності створення відокремленого аналітичного підрозділу та потенційних переваг і недоліків кожної з організаційних форм.

Аналітична діяльність на підприємстві може здійснюватися внутрішньо, що проводиться працівниками підприємств, і зовнішньо, коли аналітичні функції виконують вищестоящі або інші функціональні організації.

Особливості зовнішнього аналізу визначаються завданнями того органу, який здійснює аналіз роботи підприємств. Ці особливості проявляються в послідовності вивчення економіки (від більш узагальнених показників до деталізації їх у міру необхідності), в тематиці аналізу (аналізуються ті питання, в яких безпосередньо зацікавлена ця організація), у формах аналітичної роботи (обмеження звітністю, робота інспекторів) і т. д.

На багатьох великих і середніх підприємствах створюються групи економічного аналізу у складі планово-економічних відділів, а на невеликих підприємствах вводяться посади економістів по аналізу. На більшості підприємств у складі техніко-економічних рад організовані економічні відділи, такі як планово-економічний, організації праці і заробітної плати, бухгалтерії, фінансового відділу та ін.

Розподіл аналітичної роботи між окремими відділами залежить від структури аналізованого підприємства, покладених на них обов'язків для виконання виробничих завдань і кваліфікації спеціалістів, які беруть участь у проведенні економічного аналізу.

Планово-економічний відділ здійснює керівництво проведенням аналізу у масштабі всього підприємства, аналізує хід виконання планових завдань, проводить комплексний аналіз основних показників діяльності аналізованого господарства, систематизує і узагальнює результати аналізу, вивчає зміну ефективності господарської діяльності, координує роботу з аналізу інших відділів, розробляє разом з ними засоби щодо використання виявлених резервів і підвищення ефективності та якості виробленої продукції (виконаної роботи, наданих послуг).

Відділ праці і заробітної плати аналізує рівень організації праці, розставлення робочої сили, чисельність працівників, використання робочого часу, ефективність застосування на підприємстві різних форм і систем оплати праці, використання фонду заробітної плати та ін.

Відділ бухгалтерії аналізує стан бухгалтерського обліку, виконання кошторисів доходів і витрат, витрачання заробітної плати, непродуктивні витрати, використання фінансових ресурсів, фінансовий стан аналізованого підприємства, розробляє заходи щодо покращення його фінансового стану, платоспроможності і організації облікової роботи.

Відділ кадрів аналізує рівень укомплектування підприємства працівниками, стан трудової дисципліни, досліджує мотиви і причини плинності кадрів, розробляє заходи щодо підвищення їх кваліфікації і забезпечення підприємства робочою силою.

Економічний аналіз — функція не лише економічних, але і технічних служб, а також цехів. Оскільки собівартість продукції складається в основному на робочих місцях в цехах, то і аналіз повинен охоплювати усе підприємство від верху до низу. Ці роботи очолюють керівники бригад, ділянок і цехів. Успішною вона може бути там, де добре поставлений госпрозрахунок в цехах і на ділянках.

Багатогранність економічного аналізу, необхідність пошуків резервів на всіх стадіях виробничо-господарської діяльності і на усіх рівнях виробництва – від робітника до керівника – вимагає суворого розподілу відповідальності між усіма ланками в проведенні аналітичної роботи.

Спільна робота усіх служб і відділів щодо проведення аналізу господарської діяльності підприємства дозволяє забезпечити його комплексність, більш кваліфіковано і глибше вивчити невикористанні внутрішні резерви.

Важливо підкреслити, що найбільш прогресивною формою організації і оформлення аналітичної роботи в умовах удосконалення управління з застосуванням економіко-математичних методів і ЕОМ є створення підсистеми комплексного економічного аналізу системі інтегральної обліково-економічної роботи і злагодженої управлінської ієрархії аналітичної служби. Створення такої окремої підсистеми аналізу дозволяє всю інформаційну роботу, планування, облік, контроль і аналіз господарської діяльності здійснювати на основі єдиного банку даних.

Ми пропонуємо введення в організаційну структуру акціонерних товариств аналітичного центру. Завданням цієї підсистеми в є своєчасне одержання необхідної аналітичної інформації для керування підприємством, оперативне опрацювання її в потрібних для кожної функціональної підсистеми розрізах і бути сполучною ланкою, яка узгоджує роботу окремих підсистем для досягнення загальної мети.

Питання організації аналітичного центру акціонерного товариства передбачає визначення основних завдань центру на основі розуміння загальних завдань подібних підрозділів, визначення функцій аналітичного центру та його роль в процесі прийняття управлінських рішень (рис. 1).



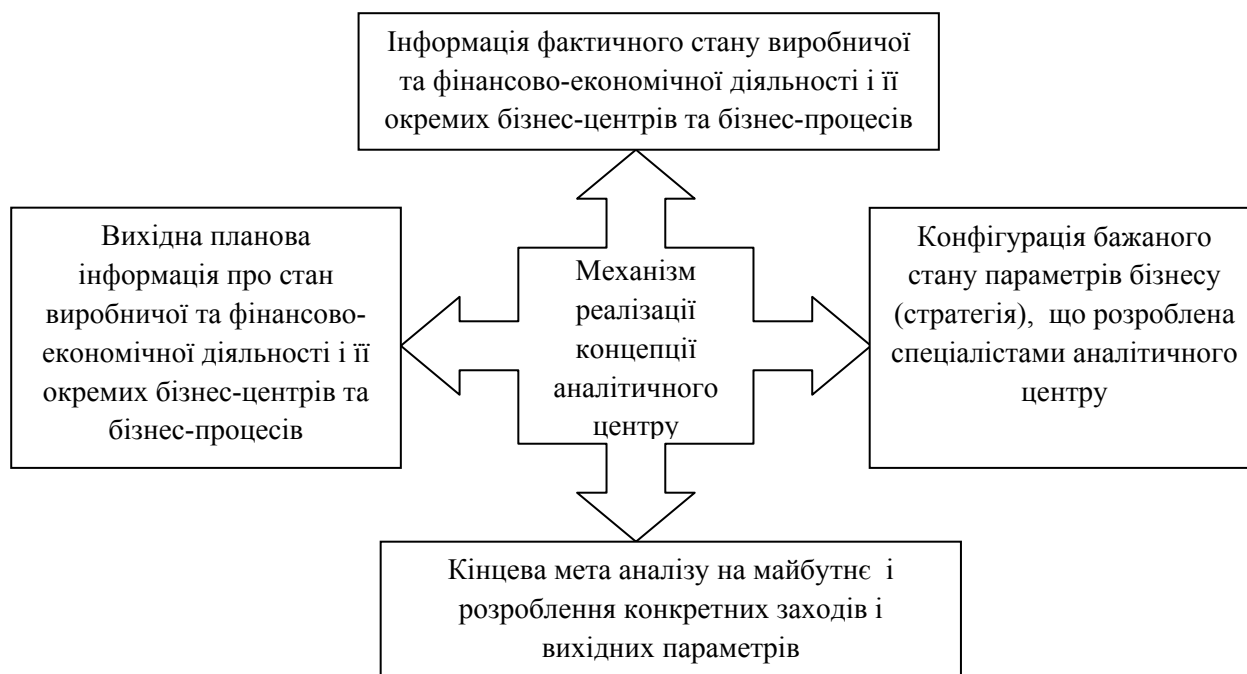
**Рис. 1. Функції аналітичного центру.**

Ведення ефективної аналітичної роботи можливе лише за наявності необхідної інформації. Для її отримання потрібна чітко сформульована мета, що визначає конкретні джерела інформації. Аналітична робота на підприємстві повинна вестися послідовно і безперервно, бути повною мірою цілісним дослідженням.



Ефективність роботи аналітичного центру в певній мірі залежить від точності методик економічного аналізу, від того, в якій мірі вони відповідають сучасним вимогам управління виробництвом, а також від технічних можливостей ПЕОМ. Досягнення у галузі інтегральної електроніки, розширення ресурсної можливості і функціональної точності ПЕОМ створюють реальні умови для поглиблення економічного аналізу, дозволяють ширше використовувати оптимізаційні методи вирішення аналітичних задач і на їх основі обґрунтовувати і приймати оптимальні управлінські рішення.

Методологія роботи аналітичного центру реалізується на практиці через особливий механізм, який має бути ринково мотивований і налаштований на корпоративні інтереси, що досягається при правильному конструюванні на практиці його організаційно-методичного контуру, коли реалізуються і методологічні, і організаційно-юридичні принципи економічного аналізу (рис. 2).

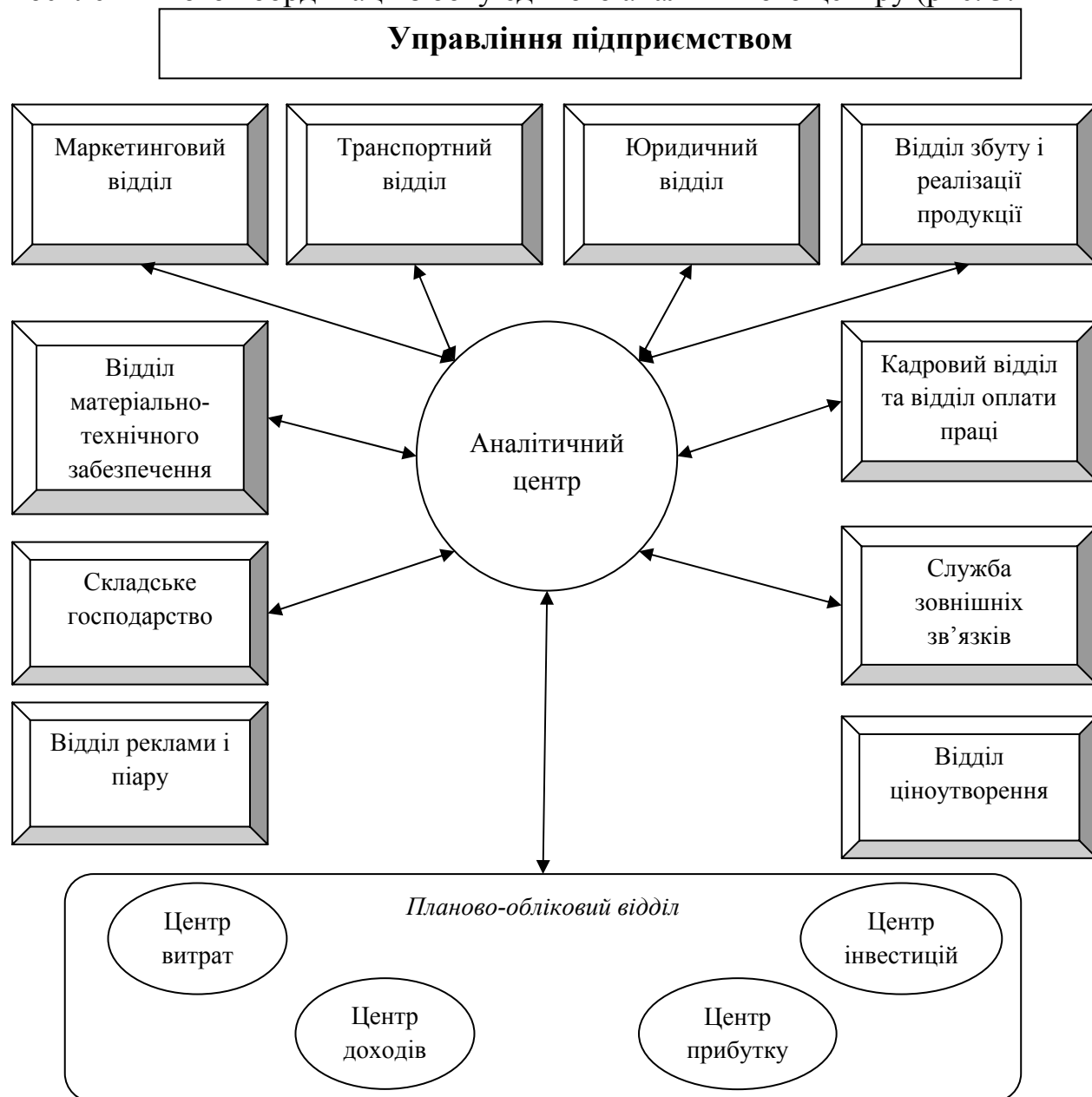


**Рис. 2. Методологія роботи аналітичного центру.**

Цілеспрямованість аналітичного дослідження, вагомість його висновків та обґрунтованість пропозицій значною мірою залежать від правильної організації аналітичного сектору, добору виконавців та організації робіт. Під організацією взагалі розуміють створення злагодженої постійної системи для виконання якихось робіт або досягнення певної кінцевої мети.

Впровадження аналітичного центру в організацію управління передбачає уточнення його ролі та місця, визначення аналітичних функцій окремих підсистем тощо. Удосконалення підсистеми

аналітичного центру в акціонерному товаристві вимагає удосконалення економічного аналізу в усіх підрозділах і службах підприємства і посилення його координації з боку єдиного аналітичного центру (рис. 3.



**Рис. 3. Роль і місце аналітичного центру в організації управління акціонерним товариством.**

На нашу думку, аналітичний центр може зайняти міцні позиції у розвитку загальної концепції розвитку акціонерних товариств, оскільки перш ніж зробити черговий крок у розвитку фірми розширенням чи об'єднанням, інвестуванням або навіть рекламною кампанією, керівники вважають доречним проконсультуватися в аналітика.

Залежно від масштабів акціонерних товариств, напряму діяльності, того, наскільки вони пов'язані з іноземними інвесторами або

засновниками і багатьох інших показників варіюються і функції аналітичного центру. Затребуваність аналітичного центру визначається його здатністю систематизувати дані, правильно орієнтуючись в інформаційному потоці, і наявністю свого роду інтуїції, заснованій, по суті, на чіткому і адекватному уявленні про події, що відбуваються довкола, адже кожен відділ, перш ніж накреслити якісь перспективи для свого розвитку, прагне з'ясувати, наскільки успішними виявляться передбачувані кроки.

До основних завдань, які вирішує аналітичний центр, незалежно від поточного процесу, відносяться: виявлення закономірностей, що відбуваються на ринку в цілому і конкретній сфері зокрема, і прогноз подальшого розвитку ситуації на базі виявлених закономірностей і інформації іншого роду.

Таким чином, впровадженню аналітичного центру в загальну систему управління підприємством за умов його функціонування в олігопольному середовищі має передувати обґрунтування доцільності впровадження структурного аналітичного центру, створення або уточнення технічного завдання по його впровадженню, а також оцінка вартості впровадження аналітичного центру.

### ***СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:***

1. Chamberlin E. Monopolistic competition revisited// *Economica*. N. S., 1951. — Vol. 18, № 72. — P. 343-345.
2. Chamberlin E. Measuring the Degree of Monopoly and Competition // *Monopoly and Competition and Their Regulation* / Ed. by E. Chamberlin. — London, 1954. — P. 264-265.
3. Condition of Entry and the Emergence of monopoly// *Monopoly and competition and Their Regulation*/ Ed. by E. Chamberlin. — London, 1954. — P. 227-237.
4. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. — 208 с.
5. Гавриленко В.А. Економічний аналіз діяльності промислових підприємств. Монографія. — Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2009. — 383 с.
6. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б. Райзберг, Л. Лозовський, О. Стародубцева. — М.: ИНФА – М, 1996. — 496 с.
7. Черниш С.С. Економічний аналіз: Навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 312 с.
8. Чернов В. Инвестиционный анализ. Уч. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2009. — 160 с.