



черв. 2017 р.] / редкол. : Bartosiewicz Sławomir, Henning Dräger, Korzeb Zbigniew [та ін.]. – Тернопіль : ТНЕУ, 2017. – С.93-96.

Гуменний І.З.

магістр

Тернопільський національний економічний університет

м. Тернопіль, Україна

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ – ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Проблемам економічного аналізу в цілому та розробці теорії та методики стратегічного аналізу, зокрема, присвячені праці таких відомих вчених та економістів як Д. Аакер, І. Ансофф, М.І. Ковальчук, Н.В. Козлов, С.Л. Кузнецова, Є.В. Мних, А.П. Наливайко, М. Портер, К.І. Редченко, Д. Стоунхаус, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, К. Фляйшер, Б. Хьюстон, О.Д. Шарапов, А.Д. Шеремет, З.Є. Шершньова, Т.В. Шишкова, С.І. Шкарабан та інших. Дослідження показали, що під стратегічним менеджментом розуміється інтегрований аналітичний підхід, котрий об'єднує елементи планування, прогнозування, реалізації і контролю функціонування бізнес-стратегії, а також обумовлює розуміння довгострокових цілей і завдань підприємства, враховує не тільки внутрішню діяльність і ресурси підприємства, а й зовнішні аспекти її функціонування – конкурентів, постачальників, клієнтів, макроекономічні умови, політику, нормативно-правову базу та її зміни, тощо. Необхідність враховувати фактори зовнішнього середовища і є однією з основних відмінностей стратегічного аналізу від інших більш традиційних видів аналізу.

На сьогоднішній день розробці теоретичних, методичних засад стратегічного аналізу, як самостійного напрямку дослідження приділяється недостатньо уваги, не має єдиної точки зору на предмет стратегічного аналізу, не до кінця визначено його місце та роль в системі стратегічного управління. В такій ситуації необхідне більш глибоке наукове осмислення економічної сутності стратегічного аналізу, дефініція та систематизація наявних теоретичних розробок, розгляд його теоретичних та методичних особливостей.

Аналіз вітчизняної та перекладеної іноземної літератури показав, що існує декілька наукових підходів щодо змісту стратегічного аналізу (табл. 1.).

Незважаючи на різність підходів до визначення сутності поняття, на нашу думку, їх всіх можна об'єднати і сформулювати наступні загальні риси стратегічного аналізу:

1. незамінний елемент кожного з етапів стратегічного управління. Нестабільність зовнішнього середовища та зміни у внутрішньому зумовлюють необхідність постійного моніторингу, а у разі необхідності потребують перегляду місії компанії, цілей діяльності, стратегічних планів і механізмів їх здійснення. Стратегічний аналіз як функція стратегічного менеджменту є безперервним процесом – оцінка діяльності та її коригування є одночасно закінченням і початком процесу стратегічного аналізу;

2. аналітичний апарат дослідження впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємство;

3. дослідження майбутніх подій та перспективна спрямованість аналізу;

4. комплексність аналітичних досліджень. Характерною відмінністю стратегічного аналізу від інших видів аналізу є не відірване вивчення окремих господарських операцій, а комплексне дослідження всієї діяльності підприємства;



5. здійснення аналітичних досліджень до початку господарських процесів, а не після них як у ретроспективному аналізі. В цьому плані стратегічний аналіз поєднує елементи прогнозування, планування та менеджменту. При аналітичному обґрунтуванні оптимальних шляхів досягнення стратегічних цілей необхідно враховувати минулий досвід, тенденції розвитку економічних процесів, що склалися в ретроспективі, тому, на нашу думку, прогнозування слід розглядати лише як елемент методу стратегічного аналізу.

Таблиця 1

Розбіжності в підходах визначення стратегічного аналізу

Автори	В. Маркова і С. Кузнєцова	Д. Аакер	Д. Кемпбел, Д. Стоунхаус, Б. Хьюстон	З. Шершньова	В. Винокуров	К. Радченко	Т. Головка і С. Сагова	Є. Уткін	М. Володькіна	В. Немцов і Л. Довгань	Є. Мних	М. Круглов і Н. Круглова
Стратегічного аналізу												
Окремий елемент системи управління	+	+	+	-	+	-	+	-	-	-	-	-
SWOT-аналіз	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	+
Аналіз середовища	-	-	-	+		+	+	+	-	-	+	+
Дослідження майбутніх подій	-	-	-	-	-	-	-	-	+	+	+	-
Перспективна спрямованість аналізу	-	-	-	-	-	-	-	-	+	+	+	+

У зв'язку з чим пропонуємо визначати стратегічний аналіз як систему комплексного дослідження економічних явищ і процесів у їх взаємозв'язку та взаємозалежності із факторами зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на діяльність господарюючого суб'єкта в минулому, теперішньому та майбутньому періодах, котра забезпечує формування ефективної стратегічної поведінки для досягнення намічених цілей.

Такий підхід має ряд переваг:

1) розглядає підприємство як цілісну систему, що дозволяє досліджувати концептуальні напрямки його функціонування та розвитку у поєднанні зі складовими зовнішнього середовища;



2) передбачає можливість виникнення різних ситуацій, а тому, вся організація всередині підприємства є реакцією на зовнішнє середовище;

3) актуалізує як задачу раціонального використання та нарощування ресурсного потенціалу, так і завдання забезпечення гнучкості та адаптивності до постійних змін зовнішнього середовища;

4) враховує теоретичні та методологічні особливості досліджуваного виду аналізу;

5) визначає актуальність та ефективність (результативність) аналітичних досліджень у стратегічному та тактичному управлінні.

В ході дослідження з'ясовано, що аналітична система підприємства функціонує в трьох режимах: стратегічного, ретроспективного та оперативного аналізу. Ретроспективний та оперативний аналізи складають традиційну систему економічного аналізу, основними перевагами якої, на нашу думку, є: по-перше, процес аналізу та планування дозволяє прогнозувати фінансові результати на період запропонованої бізнес-стратегії; по-друге, при реалізації бізнес-стратегії існуючий процес контролю дає можливість порівняти фактичні і планові результати [55]. Переваги традиційної системи аналізу беззаперечні проте вона не забезпечує необхідної аналітичної підтримки підприємству при розробці та реалізації стратегії. Тому модель традиційного економічного аналізу необхідно збагатити інструментами стратегічного аналізу, що дасть можливість проводити аналітичні дослідження в стратегічному та поточному управлінні за такими напрямками:

1) маркетинговий аналіз за дослідженням економічного середовища і характеру його зміни;

2) аналіз стратегії господарюючого суб'єкта, дослідження тенденцій і закономірностей зміни явищ і процесів, причин об'єктивного і суб'єктивного характеру, що їх зумовлюють;

3) аналіз і оцінка еластичності змін економічних показників в обґрунтуванні стратегії і тактики бізнесу;

4) визначення і оцінка ризику підприємництва.

Отже, до основних компетенцій стратегічного аналізу як інструменту оцінки ефективності та результативності бізнес-процесів можна віднести:

– виявлення цілей та місії організації;

– аналіз середовища організації (оцінка потенціалу, аналіз перспектив росту, аналіз ринку та стану конкуренції, стратегічна сегментація, оцінка стратегічної позиції та шляхів диверсифікації);

– формування та оцінка варіантів стратегії. Вибір стратегії, розробка політики та стратегічних планів організації.

Ознайомлення та критичний аналіз багатьох літературних джерел дали підстави представити стратегічний аналіз як низку потужних аналітичних інструментів, за допомогою яких можна передбачити майбутнє будь-якого бізнесу настільки точно, щоб безпомилково вибрати правильний стратегічний напрям для нього.

Список використаних джерел

1. Алексич К. О. Стратегічний конкурентний аналіз як інструмент формування конкурентних переваг у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства / К. О. Алексич // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2016. - Вип. 10(1). - С. 10-17.
2. Бурденюк Т. Г. Стратегічний аналіз критеріїв конкурентоспроможності підприємств / Т. Г. Бурденюк // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер. : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. - 2014. - Вип. 1. - С. 39-49.
3. Пуцентейло П. Р. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління підприємством / П. Р. Пуцентейло, О. О. Гуменюк // Інноваційна економіка. - 2016. - № 3-4. - С. 196-205.