

- at the primary stage – individual case study method facilitating the detailed and multidimensional analysis of cross-sector partnerships, participant observations, categorized interview questionnaires for the purposes of interviews, research results will be subject to qualitative data analysis. The research conducted using the above-mentioned tools will aim at extending knowledge about the crucial phenomena identified in the course of earlier research stages;

- the final stage will cover in-depth research conducted by means of an uncategorized interview, consultations in the selected entities referring to the research conclusions – the focus research method. The purpose of the meetings is to collect information for the needs of assessment and evaluation covering the obtained results of empirical studies. Moreover, the results of focus research will support the development of theoretical and postulate oriented models underlying the creation, establishment and assessment of cross-sector partnerships in Poland, the selected European countries and in Ukraine.

The research methods and tools applied in the theoretical and empirical part will allow systematizing the collected information as well as their subsequent analysis and the development of theoretical and postulate-oriented models for the creation, establishment and assessment of cross-sector partnerships in Poland, the selected European countries and in Ukraine.

The collected data and information will be subject to information analysis, comparative analysis and qualitative data analysis. As a result of the analysis performed in such way a set of guidelines should be obtained, related to an in-depth recognition and systematization of knowledge covering cross-sector partnerships, the establishment of research methods and tools facilitating both studies and comparative analyses in other countries. The data originating from categorized interviews will be subject to coding and processing using one of the programs for qualitative data processing e.g. NVivo, SPSS or STATISTICA. It should be emphasized that both, suggested research methods and the nature of the project, in terms of its subject matter and its scope, will require a relatively large number of foreign visits in order to conduct interviews, consultations or good practices exchange. Moreover, participation in conferences, workshops, scientific seminars and library queries are also planned, as well as the consultations with the entities participating in cross-sector partnerships. The obtained funds will also be spent on purchasing Polish and foreign literature and professional journals.

The equipment listed in the project constitutes the indispensable tools for conducting subject literature reviews and for empirical studies. It will be used, among others, to develop research tools, data analysis, the report and the monograph publication. Dictaphone, MacBook Air and an external memory will mainly be used in the course of field research.

#### Literature:

1. Matejun M., Case study method in research works by young scientists in the field of management sciences, [in:] Problems of Finance and Marketing Management, Research Studies of Szczecin University, no. 666, 2011 Szczecin
2. Zimbardo P.G., Psychology and life, PWN Scientific Publishers, Warsaw 1996.

*Петро ПУЦЕНТЕЙЛО*

*Тернопільський національний економічний університет*

### **АКТУАЛЬНІСТЬ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У сучасних умовах господарювання одним з важливих елементів стратегічного управління є стратегічний аналіз, спрямований на дослідження і встановлення впливу чинників зовнішнього середовища підприємства на досягнення поставлених економічних результатів і визначення потенційних можливостей суб'єкта господарювання в процесі досягнення власних цілей.

Стратегічний аналіз в менеджменті зародився в 1960-х роках ХХ ст. і спочатку застосовувався для оцінки і планування напрямків діяльності диверсифікованих компаній. Одним із засновників стратегічного аналізу є І. Ансофф, який запропонував методіку вибору портфельних стратегій. Пізніше інструментарій стратегічного аналізу був доповнений методами коротко- і довгострокового прогнозування, аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств, вибору стратегій розвитку. Сьогодні, в умовах домінування у бізнесі таких надскладних структур, як транснаціональні корпорації, все більшої популярності набуває концепція ланцюгів створення вартості, що найбільш повною мірою відповідає умовам діяльності підприємств в глобальному економічному середовищі.

За своєю суттю стратегічний аналіз є етапом передпланових досліджень, на якому системно аналізуються чинники зовнішнього середовища, ділового оточення і ресурсного потенціалу підприємства (можливостей) для визначення поточного стану підприємства і виявлення умов для його подальшого успішного розвитку в умовах волатильності. Основною ідеєю, що відзеркалює сутність стратегічного аналізу для потреб стратегічного управління, є перенесення центру уваги *top management* на зовнішнє оточення для оперативного реагування на зміни. Тобто, стратегічний аналіз – це діяльність, яка полягає у виборі сфери дії по досягненню довгострокових цілей в постійно мінливих умовах зовнішнього середовища. Оскільки стратегія розвитку, як правило, досить тісно пов'язана із зовнішніми умовами, в яких підприємство здійснює свою виробничо-фінансову діяльність, то стратегічний аналіз перш за все покликаний дослідити зовнішні умови як чинники, що впливають на стратегічні цілі підприємства.

У стратегічному аналізі використовуються такі інструменти:

- кількісні і формальні методи;
- самостійний креативний аналіз, що спирається на інтуїцію і аналітичні здібності менеджерів і враховує специфіку підприємства.

Доцільно виділити наступні методи стратегічного аналізу: АВС-аналіз, СVP-аналіз, GAP-аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, діаграма Ісікави, маркетинговий аналіз, факторний аналіз.

Найважливішими завданнями стратегічного аналізу є:

- оцінка чинників макро- і мікрооточення, умов функціонування та виявлення їх впливу на підприємство та його діяльність;
- виявлення конкурентних переваг і оцінка ресурсного потенціалу підприємства з урахуванням впливу на них параметрів зовнішнього ділового середовища функціонування суб'єкта господарювання;
- аналітичне обґрунтування конкурентоспроможних стратегічних альтернатив по досягненню ключових цілей функціонування підприємства, виконання його місії, з урахуванням раціонального використання майнового та фінансового потенціалу, виробничих ресурсів, мінімізації ризиків, максимізації прибутковості і ринкової вартості бізнесу;
- аналітичне обґрунтування прийнятих стратегічних управлінських рішень і об'єктивна оцінка економічних наслідків їх реалізації;
- оцінка ступеня досягнення поставлених стратегічних цілей, обраної стратегії розвитку.

Стратегічний аналіз можна уявити як процес, що полягає в оперативній ідентифікації, постійній систематизації та аналітичній обробці інформації про стан і динаміку зміни зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства з метою надання її керівництву рекомендацій, які можуть і повинні служити формалізованою основою для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо об'єкта аналізу, розробки конкурентоспроможних стратегічних альтернатив.

Таким чином, стратегічний аналіз ринкового середовища підприємства полягає у визначенні реальних можливостей, пропонує бізнес-середовищем. Виявивши їх, підприємство зможе оцінити свою поточну конкурентоспроможність і вибрати правильний шлях розвитку на перспективу.