

О.О. Горошанська, канд. екон. наук

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ

Удосконалено класифікацію інструментарію стратегічного аналізу. Визначено переваги та недоліки найбільш використовуваних методів стратегічного аналізу. Уточнено об'єкти стратегічного аналізу та етапи його проведення.

Усовершенствована классификация инструментария стратегического анализа. Определены преимущества и недостатки наиболее применяемых методов стратегического анализа. Уточнены объекты стратегического анализа и этапы его проведения.

The classification of strategic analysis tools is improved. The advantages and disadvantages of the most used method of strategic analysis are specified. The objects of strategic analysis and the stages of the event is specified.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Одним із головних завдань управління підприємством є формування обґрунтованих довгострокових планів розвитку на основі вивчення чітких пріоритетів та цілей. Для вирішення цього завдання потрібне належне комплексне дослідження чинників, які підприємство може використати для свого розвитку в довгостроковій перспективі. За таких умов, актуального значення набуває стратегічний аналіз, як один із найважливіших видів економічного аналізу на підприємстві і функція управління, орієнтована на перспективу і така, що має високий ступінь невизначеності. Незважаючи на відносно широке поширення методів економічного аналізу, методичні та організаційні аспекти стратегічного аналізу досі залишаються мало дослідженими та застосовуваними у практиці підприємств. Однією з причин цього є те, що стратегічний аналіз не регламентується нормативними актами і недостатньо методично забезпечений.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методичне забезпечення стратегічного аналізу характеризується різноманітністю підходів та інструментів. Сутність різних методів стратегічного аналізу розглянуто в працях таких відомих вітчизняних та зарубіжних науковців, як І.Х. Ансофф, Ю.К. Боумен, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, З.І. Галушка, В.Г. Герасимчук, Т.В. Головка, А.П. Градов, М.І. Ковальчук, І.Ф. Комарницький, О.Л. Коробейніков,

Г.В. Осовська, З.Є. Шершньова та ін. Спробу систематизувати інструментарій стратегічного аналізу здійснили П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, І.А. Ігнат'єва, І.В. Жалінська, Г.В. Осовська, І.М. Парасій-Вергуненко, К.І. Редченко, Н.В. Яшкіна, В.П. Баранчєєв, О.В. Дем'янова, В.В. Пастухова, О.М. Скібіцький та ін.

Дослідження праць вітчизняних та зарубіжних науковців, які вивчають методологію здійснення стратегічного аналізу, свідчать про відсутність єдиної чіткої класифікації інструментів стратегічного аналізу, їх критичної оцінки.

Мета та завдання статті. Метою статті є систематизація існуючих прийомів і методів стратегічного аналізу, виділення їх переваг і недоліків з урахуванням особливостей економічного розвитку підприємств України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методологія стратегічного аналізу, як й інших прикладних економічних дисциплін, базується на певній сукупності загальнонаукових і власних (прикладних) методичних прийомів. До першої групи належать ті прийоми, які ґрунтуються на методі філософії: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, спостереження, порівняння, моделювання, абстрагування, системний аналіз та ін. [2; 3; 4; 6].

Окрім загальнонаукових методичних прийомів у процесі проведення стратегічного аналізу виникає необхідність застосування різних прикладних прийомів, які відображають їх унікальність та відмінність від традиційних методів аналізу.

Прикладні прийоми стратегічного аналізу охоплюють різний за призначенням та характером інструментарій. Огляд літературних джерел дозволяє стверджувати, що на даний час відсутнє чітке відокремлення класифікаційних ознак, які дозволяють систематизувати існуючий інструментарій стратегічного аналізу, а також єдність думок науковців щодо включення методів стратегічного аналізу до тієї чи іншої групи.

Так, П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна поділяють інструменти стратегічного аналізу за чотирма ознаками:

– за об'єктом дослідження. Ними виділено 7 груп прикладних методів та моделей, які використовуються для аналізу макрооточення та безпосереднього оточення, аналізу організації та продукту, стратегічного фінансового аналізу та інвестиційного аналізу, аналізу стратегії та прийняття стратегічних рішень;

– за ланкою управління (керівництво підприємства, менеджери середньої ланки та нижнього рівня управління): інструктивно-описові моделі, які використовуються керівниками підприємств та

менеджерами середньої ланки для прийняття загальних рішень, та прогностичні і розрахунково-аналітичні, якими оперують економісти-аналітики, бухгалтери, маркетологи тощо;

– за видом стратегічного аналізу: ситуаційний аналіз, планування стратегії, прогнози та передбачення, аналіз стратегічних операцій і прийняття рішень;

– за ступенем формалізації аналізу: інтуїтивні та формалізовані [2; 3].

Дем'янова О.В. за видом стратегічного аналізу виділяє 8 груп інструментів аналізу: методи аналізу дальнього зовнішнього середовища (середовище опосередкованого впливу або макросередовища), аналізу ближнього зовнішнього середовища (середовища безпосереднього впливу або мікросередовища), методи стратегічного управлінського аналізу, портфельного, галузевого, стратегічного маркетингового та конкурентного аналізу, методи аналізу стратегічних завдань (проблем) [4].

На думку М.Г. Саєнко, у складі інструментарію стратегічного аналізу можуть бути виділені стандартні методи (моделі); специфічні методи (метод розриву, модель життєвого циклу товару, модель «продукт-ринок», матричні методи); самостійний творчий аналіз, із використанням традиційних методів і прийомів (економіко-математичних, статистично-економічних, абстрактно-логічних, розрахунково-конструктивних, монографічних) [5]. При цьому науковець не наводить самих ознак класифікації методів стратегічного аналізу.

Іншої думки щодо групування інструментів стратегічного аналізу дотримується В.В. Пастухова, яка поділяє перспективний аналіз на стратегічний та SWOT-аналіз. Відповідно вона виділяє аналітичні методи стратегічного аналізу (екстраполяція, статистичні та дискретивні методи, концепція стратегічних зон господарювання, експертні оцінки, моделювання, метод порівнянь, модель ADL, матриця Mc/Kinsey, сценарії, система аналітичних показників) та методи SWOT-аналізу (PEST-аналіз, експертні оцінки, конкурентний аналіз, метод порівнянь, статистичні та дискретивні методи, «дерево проблем», модель PIMS, контент-аналіз, матриця BCG, модель М. Портера, матриці Mc/Kinsey та І. Ансоффа) [6]. Окрім того, такі методи, як статистичний, дискретивний, порівняння та матриця Mc/Kinsey В.В. Пастухова включає одночасно до двох груп.

Заслуговує на увагу класифікація інструментарію стратегічного аналізу, яку запропонувала І.А. Ігнатєва, виділивши такі ознаки класифікації:

1) об'єкт аналізу (методи аналізу зовнішнього та внутрішнього

середовища, цілей підприємства);

- 2) характер показників та їх інформаційне забезпечення (кількісні та якісні методи);
- 3) методи дослідження показників (динамічний аналіз показників, порівняльний аналіз, еталонний);
- 4) засоби обробки інформації (автоматизовані та неавтоматизовані) [7].

Узагальнюючи думки вітчизняних вчених-економістів щодо класифікації інструментів стратегічного аналізу, вважаємо за доцільне запропонувати власне бачення розв'язання даної проблеми (рис.).

Наведена класифікація методів стратегічного аналізу не лише враховує всі існуючі в економічній літературі пропозиції щодо систематизації його інструментарію, а й містить уточнення об'єкта та етапів стратегічного аналізу.

Отже, на наш погляд, об'єктами стратегічного аналізу є:

- макро- та мезооточення підприємства (стан економіки країни, її природні ресурси, постачальники, покупці, конкуренти тощо);
- конкурентна позиція підприємства (конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги та конкурентний статус підприємства) та його стратегія;
- стратегічний потенціал підприємства та його види: інноваційний, виробничий, людський, фінансовий, маркетинговий.

Під час проведення стратегічного аналізу макрооточення підприємства використовують: аналіз інформаційних оглядів, проєктів, звітів, статистичних довідок; кабінетні дослідження, різноманітні методи сегментації, збирання даних, аналізу і статистичної оцінки; економетричне моделювання; PEST-аналіз.

Мезооточення підприємства вивчаються за допомогою таких прикладних методів:

- аналіз життєвого циклу галузі;
- аналіз вхідних та вихідних бар'єрів галузі;
- бенчмаркінг;
- кластерний аналіз;
- метод аналізу сценаріїв;
- імітаційне моделювання;
- методи експертних оцінок.

Управлінська значущість методів аналізу макро- та мезооточення підприємства виражається у можливості визначення сили прояву кожного значущого чинника зовнішнього середовища, а також ступеня чутливості стратегії до зовнішніх чинників.



Рисунок – Класифікація методів стратегічного аналізу

На вибір методу аналізу макро- та мезооточення підприємства впливають такі характеристики зовнішнього середовища:

- складність – число чинників, на які підприємству слід реагувати;

- рухливість – темп змін, швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні підприємства;

- невизначеність – кількість і надійність інформації про конкретні чинники зовнішнього середовища; чим вище невизначеність, тим більша кількість проблем постає перед менеджерами підприємства.

Методи стратегічного аналізу макро- та мезооточення повинні бути спрямовані на:

- встановлення й оцінку чинників середовища, що загрожують або сприяють розвитку підприємства;

- вивчення змін, що впливають на поточну діяльність підприємства, і встановлення їх тенденцій;

- розробку можливих реакцій на розвиток чинників середовища;

- відкриття нових способів створення деякої корисності, що має цінність для споживачів.

Дослідження показали, що перевагою всіх методів аналізу макро- та мезооточення підприємства є наочне зображення зовнішніх чинників, що впливають на розвиток підприємства. Серед недоліків даної групи методів стратегічного аналізу слід зазначити: статичність, неможливість урахування раптових подій, суб'єктивність.

До методичного інструментарію аналізу конкурентної позиції підприємства та його стратегії відносяться:

- модель BCG;
- матриця Mc/Kinsey;
- модель Shell/DPM;
- матриця PIMS;
- модель 5 конкурентних сил Портера;
- метод GAP;
- матриця ADL/LC;
- модель Хофера-Шендлера;
- SWOT-аналіз;
- метод SPACE та ін.

Більшість методів стратегічного аналізу даної групи є матричними методами, які характеризуються простотою і наочністю подання можливих стратегій, можливістю застосування на різних етапах життєвого циклу підприємства. Вважаємо, що недоліками

даного групи методів є: статичний характер; суб'єктивність; великий обсяг роботи з сегментації ринку, зі збору інформації про конкурентів, яку, як правило, важко або й взагалі неможливо отримати.

Методи стратегічного аналізу потенціалу підприємства та його видів охоплюють методи прогнозування банкрутства підприємства, методи оцінки ефективності інвестицій, методи аналізу ризику, формалізовані та інтуїтивні методи прогнозування, методи підготовки проєктованих фінансових звітів тощо. Використання методів даної групи дозволяє отримати кількісну оцінку потенціалу підприємства, яка є основою розробки стратегію його розвитку. Обмеженість у використанні деяких методів даної групи пов'язана з тим, що вони не враховують особливостей економічного розвитку підприємств України.

Висновки. Таким чином, аналіз методичного інструментарію стратегічного аналізу свідчить про наявність значної кількості методів і моделей, які потребують систематизації. Однією з ознак такої систематизації може бути «об'єкт аналізу». Подальше удосконалення інструментарію стратегічного аналізу повинно сприяти усуненню їх недоліків і урахуванню особливостей функціонування вітчизняних підприємств.

Список літератури

1. Парасій-Вергуненко І. М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика : монографія / І. М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2007. – 360 с.
2. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посібник / К. І. Радченко. – 2-е вид., доп. – Львів : Новий світ-2000, 2003. – 272 с.
3. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посібник / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : Алтера, 2008. – 478 с.
4. Дем'янова О. В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (На примере мебельной промышленности Республики Татарстан) : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Дем'янова О. В. – Казань, 2004. – 269 с.
5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
6. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність : монографія / В. В. Пастухова / Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2002. – 302 с.
7. Ігнатієва І. А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія / І. А. Ігнатієва / Київ. нац. ун-т технологій і дизайну. – К. : Знання України, 2005. – 249 с.
8. Циганкова Т. М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу / Т. М. Циганкова // Маркетинг в Україні. – 2004. – № 2. – С. 31–36.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© О.О. Горошанська, 2012