

Література

1. Козирєва О.В. Федорова В.О. Статистика: навчальний посібник. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 187 с.
2. Купалова Г.І. Індексний метод. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/24838-111-ndeksniy-metod.html> (дата звернення: 3.01.2025).
3. Статистика: Індеси. URL: https://elearning.sumdu.edu.ua/free_content/lectured:358310700eb8ebb95c49a6de7bd28ee9bd78ae3f/20170321104342/372864/index.html (дата звернення: 3.01.2025).

Євдокимова Н.М.

*кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри економічної теорії,*

Богославець Я. І.

*здобувач вищої освіти,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана*

АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ ПІДПРИЄМСТВА

Виживання українського бізнесу та його розвиток за сучасних надскладних умов пов'язане з можливістю своєчасного та гнучкого реагування на мінливість, складність і невизначеність зовнішнього середовища господарювання. Важливою є активна позиція бізнес-організації з погляду формування нею зовнішніх умов власної діяльності на основі систематичного виявлення у зовнішньому середовищі різноманітних факторів і вивчення їхнього впливу.

Зазначене зумовлює доцільність використання в обґрунтуванні управлінських рішень інструментів стратегічного аналізу, за допомогою яких можна оцінити вплив зовнішнього середовища й розробити та оперативно відкоригувати стратегію розвитку компанії, яка б відображала її реакцію на зовнішні зміни в напрямі пристосування і зменшення негативного впливу загроз зовнішнього середовища та використання можливостей, які виникають унаслідок сприятливих змін, для подальшого зростання підприємства.

Основи стратегічного аналізу були закладені в наукових працях таких відомих учених, як І. Ансофф, П.Ф. Друкер, А.Дж. Стрікланд, А. Томпсон, М. Портер та ін. Теорія стратегії, моделі та інструменти стратегічного аналізу стали предметом наукового пошуку українських учених, з-поміж яких маємо особливо виділити науковців-викладачів, які започаткували і впродовж останніх трьох десятиліть разом зі своїми послідовниками формували вітчизняну школу стратегії підприємства: Гаращенко Н.М., Наливайка А.П., Прохорову Є.В., Шершньову З.Є. та ін. [1]. З-поміж сучасних публікацій виділяється предметний напрям, який присвячений прикладним аспектам використання інструментів стратегічного аналізу для економічних організацій різного масштабу, різної галузевої приналежності тощо. Незважаючи на доволі значну кількість запропонованих дослідниками розробок, все ж чимало проблем зазначеного наукового напрямку залишаються не розв'язаними. Ба більше, в період повномасштабної війни доступ більшості підприємств до консультативної допомоги й експертного супроводження процедур стратегічного аналізу став доволі ускладненим. В особливо скрутних умовах опинився малий і середній український бізнес, фінансові ресурси і людський капітал якого в контексті стратегічного управління є вкрай обмеженими. Зазначені обставини актуалізують наукові розробки методології вибору раціональних інструментів стратегічного аналізу та їх процедурної адаптації до конкретних умов господарювання.

Існує декілька інструментів стратегічного аналізу, котрі здатні тією чи іншою мірою показати, як впливає макросередовище на суб'єкт бізнесу. Доволі поширеним є використання

PEST-аналізу, який являє собою стратегічний аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів зовнішнього середовища підприємства.

Відомо, що ідея проведення комплексного факторного аналізу макросередовища в стратегічному контексті належить Френсісу Джозефу Агілару (Francis J. Aguilar), американському досліднику в області стратегічного планування й загального менеджменту, який в 1967 році запровадив інструмент аналізу макросередовища під назвою ETPS (Economic, Technological, Political, Sociological). З плином часу неодноразово трансформувалось назва і склад основних областей (сегментів) макросередовища, що підлягали аналізу. З'явилися модифіковані форми PEST-аналізу (іноді його називають як STEP-аналіз): PESTLE-аналіз (вживається також як PESTEL-аналіз), що розширений факторами довкілля і правовими (Legal, Environmental), STEERPLE-аналіз, що включає також етнічні фактори (Ethnic). Дослідники також пропонують виокремлювати в аналізі макросередовища такі сегменти, як географічні й інституціональні.

Результати проведеного нами аналізу методичних особливостей різних варіантів PEST-аналізу доводять до висновку про те, що вибір формату залежить від ступеня важливості впливу тих чи тих груп факторів і загалом визначається такими ключовими обставинами:

- розробки стратегічного рішення компанії щодо її майбутньої поведінки на ринку свого продукту і зміни конкурентної позиції;
- обґрунтування управлінських рішень стосовно диверсифікації виробництва і виходу на інші національні ринки;
- пошуку можливостей виходу на закордонні ринки;
- галузевих особливостей виробництва й реалізації продукту, передовсім, агропромислової сфери.

Фахівцями запропоновано виконувати PEST-аналіз у такій послідовності:

- 1) формування розширеного переліку факторів для аналізу в межах кожної групи: виокремлення чинників, які чинитимуть істотний вплив на майбутні результати діяльності аналізованого підприємства;
- 2) визначення значущості, сили впливу кожного з виокремлених чинників, а також спрямованості впливу кожного фактору;
- 3) оцінювання ймовірності зміни фактору за бальною шкалою на основі експертного опитування; оцінювання реальної значущості факторів за розрахунком зваженої оцінки впливу факторів;
- 4) розподіл усіх факторів із розширеного переліку в порядку убутання реальної значущості факторів для зручності контролю змін;
- 5) складання зведеної таблиці PEST-аналізу, тобто формулювання висновків і приведення результатів у матричний вигляд [2, с. 72–73].

В процесі кваліфікаційного магістерського дослідження нами було розпочате аналітичне оцінювання макросередовища ТОВ «ОВОПРАЙМ» за допомогою PEST-аналізу. Основним напрямом діяльності ТОВ «ОВОПРАЙМ» є оптова торгівля, воно є офіційним дистриб'ютором курячого яйця птахофабрик: ТОВ «Ратібор», ТОВ «Яйце Райце», ПрАТ «Тернопільська Птахофабрика».

Підприємство було засноване у 2020 році та, незважаючи на свою коротку історію, нині досягло вагомих результатів відносно контролю частки ринку оптової торгівлі курячим яйцем, росту дохідності, чистого прибутку та масштабування, освоєння сучасного інноваційного обладнання задля приросту продуктивності та зменшення витрат. В структурі продажів вагома частка належить нефасованому курячому яйцю (більше 90 % усіх об'ємів продаж), решта — фасоване куряче яйце. Нам вбачається реалізація стратегічного вектору розвитку та нарощування продажів саме в частині фасованої продукції як перспективної.

Якісна оцінка такого вектору розвитку, в межах внутрішнього середовища України, за допомогою PEST-аналізу, дала змогу виявити ключові фактори впливу на господарську діяльність підприємства будь-то політичні рішення, економічні чинники, чи соціальні потреби,

та сфокусувати зусилля на найвпливовіших факторах, з-поміж яких особливо, на наш погляд, варто виділити:

- тривалість військових дій;
- підвищення податкового навантаження;
- продовження наявних програм підтримки малого та середнього бізнесу;
- дефіциту кваліфікованого персоналу;
- внутрішньої міграції.

Пошук нових каналів збуту та наявна нестабільність українського макросередовища дозволяють також розглянути варіант з переорієнтацію постачання частини продукції на внутрішні ринки країн Східної Європи, що, в свою чергу, зумовлює їх дослідження за допомогою PESTLE-аналізу. Використання цього формату аналітичного інструменту дозволяє провести поглиблений аналіз правових умов та екологічних вимог, які є пріоритетними для ринку Європейського Союзу, та врахувати міжринкові відмінності, які можуть впливати на стратегії адаптації ТОВ «ОВОПРАЙМ».

Загалом, інтеграція аналітичних інструментів PEST/ PESTLE-аналізу у процес дослідження макросередовища ТОВ «ОВОПРАЙМ» сприятиме підвищенню обґрунтованості його стратегічних рішень, відкриваючи нові можливості для глибшого розуміння аспектів (чинників), окреслених проведенням аналізом, та оцінки їхнього впливу на господарську діяльність.

Література

1. Духновський І.М. PEST-аналіз як інструмент формування стратегії розвитку підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2021. Вип. 2(63). С. 71–77.
2. Наливайко А.П. Стратегія підприємства: навч. посіб. / А.П. Наливайко, Н.М. Гарашенко, Є.В. Прохорова; за заг. та наук. ред. д.е.н., засл. діяча науки і техніки України А.П. Наливайка. — К.: КНЕУ, 2016. — 485 с.

Євсєєв А.С.

здобувач PhD,

Національний технічний університет «ХПІ»

АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

У науковій доповіді розглядаються особливості процесу комерціалізації інновацій в Україні в умовах воєнного стану [1, 4, 6]. Проаналізовано ключові проблеми, з якими стикається інноваційний сектор, зокрема обмежений доступ до фінансування, зниження рівня довіри інвесторів та міграція висококваліфікованих кадрів [2, 5, 9]. Запропоновано можливі рішення для стимулювання інноваційного розвитку та підтримки підприємництва.

Комерціалізація інновацій є важливим фактором економічного розвитку та конкурентоспроможності держави, що сприяє трансформації наукових ідей у конкурентоспроможні продукти та послуги [3, 7]. В умовах війни Україна зіткнулася з серйозними викликами, що обмежують інноваційну діяльність. Проте, криза також відкриває нові можливості для впровадження технологічних рішень у військовій і гуманітарній сферах. Метою дослідження є аналіз проблем і розробка стратегій для стимулювання комерціалізації інновацій в поточних умовах. В Україні цей процес залишається складним через низку викликів, пов'язаних з інституційним середовищем, фінансуванням, ринковими умовами та інтеграцією в міжнародні ланцюги створення вартості [8, 11].

Комерціалізація інновацій — це процес перетворення наукових розробок, технологій або ідей у ринковий продукт, що приносить дохід. Охоплює етапи: створення інновацій, оцінка потенціалу, розробка продукту, вихід на ринок, масштабування. Для нашої країни процеси