

ність підприємства авансується капітал не тільки для придбання оборотних засобів та живої праці, а й основних засобів. Проте показник, який би відображав їх стан, відсутній. Тому пропонуємо удосконалити дану методику шляхом виведення із співвідношення, яке відображає нормативний ряд, неіснуючих показників та введення показника — темпи зростання основних фондів ($T_{\text{оф}}$). Нормативний ряд матиме вигляд:

$$T_{\text{вп}} > T_{\text{рп}} > T_{\text{мв}} > T_{\text{сп}} > T_{\text{оф}} > T_{\text{зп}} > 100 \%, \quad (2)$$

де $T_{\text{вп}}$, $T_{\text{рп}}$, $T_{\text{мв}}$, $T_{\text{сп}}$, $T_{\text{зп}}$ — відповідно, темп зростання валового прибутку, обсягу реалізованої продукції, матеріальних витрат, собівартості реалізованої продукції, витрат на оплату праці.

Отже, запропонований нормативний ряд всебічно відображатиме темпи розвитку підприємства.

Таким чином, більш обережне та менш шаблонне ставлення до інструментів оцінки поточної стратегії підприємства дозволить не тільки ідентифікувати положення підприємства відносно зовнішнього середовища, а й формувати конкретні пропозиції щодо її покращення.

Література

1. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. посіб. / О. І. Ковтун. — [2-ге вид., стереотип.] — Львів: Новий світ-2000, 2006. — 388 с.
2. Сухов С. В. Системный подход к управлению коммерческим предприятием / С. В. Сухов // Менеджмент в России и за рубежом. — 2001. — № 6. — С. 38—47.
3. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В. А. Винокуров. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. — 160 с.

Т. Р. Фецович, аспірант кафедри обліку
у бюджетній та соціальній сфері,
Тернопільський національний економічний університет,
вул. Львівська 11, м. Тернопіль, Україна, 46020
e-mail: tanyavlac@rambler.ru

СУТЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ З ПОГЛЯДУ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМАТИКИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасний етап розвитку економіки України вимагає нового підходу до управління підприємством, вироблення такої стратегії, яка б дозволила їм підтримувати конкурентні переваги в довгостроковому періоді.

Стратегічне управління підприємством неможливо уявити без проведення стратегічного аналізу, який розглядається як виконання відповідної функції управління, орієнтованої на перспективу і з високою невизначеністю, для дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан.

Серед науковців немає єдиного розуміння сутності стратегічного аналізу, існує багато визначень:

«стратегічний аналіз — це спосіб реалізації системного і ситуаційного підходів при вивченні різних факторів впливу на процес стратегічного управління» [1, с. 21];

«стратегічний аналіз — це напрям аналізу, що базується на реалізації системного й ситуаційного підходів при вивченні різних факторів, які впливають на процес стратегічного управління» [6, с. 12];

«стратегічний аналіз — це комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на економічне становище підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства. З допомогою стратегічного аналізу готується комплексний стратегічний план розвитку підприємства, здійснюється науково обґрунтована, всебічна і своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень» [4, с. 38];

«стратегічний аналіз — це засіб перетворення бази даних, отриманих у результаті аналізу середовища, на стратегічний план організації» [5, с. 309];

«стратегічний аналіз — спосіб дослідження і перетворення бази даних, одержаних внаслідок аналізу середовища, на стратегію підприємства. Стратегічний аналіз є початковим етапом розроблення стратегії діяльності підприємства, яка ґрунтується на дослідженні й оцінюванні внутрішнього та зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство, і дає змогу виявити: які насправді стратегічні можливості підприємства? яка стратегія найкраща?» [2, с. 8].

Спільним для наведених визначень є те, що стратегічний аналіз полягає у аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища і передувє розробці стратегії, тобто його можна ототожнити з попереднім і прогностичним аналізом.

Основною суттєвою ознакою стратегічного аналізу, характерною для більшості наукових досліджень, є обов'язкове врахування впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність суб'єкта господарювання [3, с. 34].

Теоретичні положення стратегічного аналізу у різних учених фактично збігається, але нема єдиної думки щодо процедур та

методики його здійснення, не відпрацьований інструментарій стратегічного аналізу.

Стратегічний аналіз, як окремий вид аналізу та основний етап стратегічного управління, дає змогу здійснювати вибір, оцінку та контроль стратегії підприємства.

Стратегічний аналіз підприємства — це процес визначення максимально можливих основних аспектів функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть вплинути на здатність підприємства досягти поставленої мети. Він потрібний підприємству для виходу на новий якісний рівень розвитку, де його оцінка і коригування діяльності є одночасно закінченням і початком процесу стратегічного аналізу.

Особлива складність здійснення аналізу полягає в тому, що рівні тісно взаємопов'язані й разом з тим мають ієрархічну структуру, і складно виділити непересічні блоки для аналізу. Тому виділення рівнів прийняття управлінських рішень є важливим методичним кроком, який дає змогу структурувати завдання аналізу.

Потрібно звернути увагу, що завдання стратегічного аналізу на різних організаційних рівнях, немає єдиної концептуальної схеми. І як наслідок, прослідковуються відмінності у завданнях та діяльності аналітиків на кожному організаційному рівні і реалізації стратегії підприємства.

Література

1. *Винокуров В. А.* Организация стратегического управления на предприятии. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. — 160 с.
2. *Головко Т. В.* Стратегічний аналіз: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Т. В. Головко, С. В. Сагова ; за ред. М. В. Кужельного. — К.: КНЕУ, 2002. — 198 с
3. *Парасій-Вергуєнко І. М.* Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практик тика: Монографія. — К.: КНЕУ, 2007. — 360 с.
4. *Редченко К. І.* Стратегічний аналіз у бізнесі: Навчальний посібник. Видання 2-ге доповнене. — Львів.: Новий світ-2000, 2003. — 272 с.
5. Стратегическое планирование: Учебник. — М.: ЭКМОС, 1999. — 440 с.
6. *Чернов В. А.* Управленческий учет и анализ коммерческой деятельности / Под ред. М. И. Баканова. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 320 с.