

*Е. В. Сталинская*, к.э.н., доцент,  
кафедра экономики предприятия,  
Донецкий национальный университет,  
e-mail: stalinskaya.elena@gmail.com

## **ПРОБЛЕМЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ**

**Сталінська Олена**  
**Проблеми здійснення**  
**стратегічного аналізу в умовах**  
**нестабільного зовнішнього**  
**середовища**

**Stalinskaya Elena**  
**Problems of implementation**  
**of the strategic analysis**  
**in the conditions of the unstable**  
**external environment**

Стратегический анализ субъектов хозяйственной деятельности является ключевым элементом стратегического менеджмента, основой для выбора и реализации управленческих решений. В условиях постоянно изменяющейся внешней среды стратегический анализ играет важнейшую роль в предотвращении негативного влияния возможных изменений, что и определяет актуальность выбранной темы исследования.

Задачей исследования является выявление проблем проведения стратегического анализа в условиях нестабильной внешней среды.

Трактовки понятия «стратегический анализ» в работах различных экономистов отличаются. И. Ансофф отождествляет процессы стратегического анализа и формирования стратегии [1, с. 363], не поднимая вопросы оценки эффективности реализуемых стратегий. А. Томпсон и А. Стрикленд более широко рассматривают понятие «стратегический анализ», подчеркивая, что стратегическое мышление и стратегический анализ приводят к правильному стратегическому выбору, предоставляя обоснованные альтернативы и ключевые критерии выбора [4, с. 108].

Несмотря на различия в трактовке сущности стратегического анализа, исследователи приходят к выводу, что существует немало проблем при его проведении. Л.А. Калинина выделяет 16 основных ошибок при проведении стратегического анализа, а также ряд ошибок, связанных с использованием инструментов стратегического анализа [3]. Однако данный подход можно считать чрезмерно детализированным, особенно в части ошибок, связанных с применением определенных методик. Например, использование методик повышенной сложности и одновременное внедрение большого числа методик стратегического анализа можно

представить как нерациональное использование методического инструментария.

И. В. Зенкина большинство проблем при проведении стратегического анализа связывает с необходимостью усовершенствования информационного обеспечения [2]. Однако трудности при осуществлении стратегического анализа могут возникать не только из-за отсутствия необходимой информации, но и из-за недостаточной квалификации исполнителей.

Исходя из выше изложенного, целесообразно выделить наиболее главные проблемы при проведении стратегического анализа. Первой проблемой является отсутствие ясного определения стратегической цели предприятия. Цель должна быть конкретной, но в то же время достижимой с учетом возможностей предприятия. Вторая проблема — неспособность осознать, что стратегический анализ сопряжен с управленческими изменениями. Сотрудники, не принимающие непосредственного участия в стратегическом анализе, не будут заинтересованы в изменениях. Поэтому необходимо найти стимулы для как можно большего числа сотрудников при осуществлении изменений. Третья проблема заключается в неспособности вовлечь в стратегический анализ нужных людей, способных предложить качественно новый вариант развития предприятия. При этом нужно учитывать возможность привлечения как сотрудников предприятия, так и внешних бизнес-консультантов. Четвертая трудность состоит в неспособности к действию. Только регулярно проводя мониторинг внешней среды, предприятие может рассчитывать не только на адаптацию к сложившейся ситуации, но и на предотвращение воздействия на ранних стадиях формирования неблагоприятных условий.

Пятая проблема заключается в недостаточной поддержке со стороны руководства. Шестая проблема при проведении стратегического анализа состоит в применении неподходящих методик.

Осуществление стратегического анализа сопряжено с рядом проблем, в решении которых должны быть заинтересованы как руководство, так и рядовые сотрудники предприятия. При этом ключевую роль нужно отвести нахождению стимулов для принятия сотрудниками возможных изменений на предприятии.

### *Литература*

1. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; пер. с англ. Ю. Н. Капгуревского. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с.

2. *Зенкина И. В.* Содержание, характерные особенности и проблемы стратегического анализа экономических субъектов в рыночных условиях / И. В. Зенкина // Аудит и финансовый анализ. — 2009. — № 3. — Режим доступа: [http://www.auditfin.com/fin/2009/3/09\\_02/09\\_02%20.pdf](http://www.auditfin.com/fin/2009/3/09_02/09_02%20.pdf)

3. *Калинина Л. А.* Ошибки при проведении стратегического анализа на предприятии / Л. А. Калинина // Электронное периодическое издание «Системное управление». — 2012. — № 1. — Режим доступа: <http://sisupr.mrsu.ru/2012-1/PDF/stati/Kalinina.pdf>

4. *Томпсон А. А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М.: ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

*М. В. Стырський*, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економічної теорії,  
Львівський національний університет імені Івана Франка,  
e-mail: [Styrskiy@yahoo.de](mailto:Styrskiy@yahoo.de)

## **ФІНАНСОВА ІНТЕРНЕТ-ЗВІТНІСТЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ АКЦІОНЕРНОЇ КОМПАНІЇ**

**Стырський Николай**  
**Финансовая интернет-отчетность**  
**как элемент стратегии**  
**акционерной компании**

**Mykola Styrskiy**  
**Financial internet-reporting**  
**as element of strategy**  
**of joint-stock company**

Спроби акціонерних компаній залучити необхідний для свого розвитку фінансовий капітал на фондовому ринку нерідко зазнають невдачі через ігнорування їхнім менеджментом гостроти проблеми, відомої в економічній теорії як асиметрія інформації. Адже дані, доступні потенційному інвесторові із відкритих джерел, може виявитись недостатньо, щоб схилити останнього до придбання цінних паперів навіть насправді успішного реципієнта капіталу. Тож інтерес емітентів до окремих складників комплексу фінансового маркетингу, і передусім тих, що уможливають ефективну реалізацію стратегії позиціонування фірми у середовищі постачальників фінансового капіталу, є цілком закономірним.

У сучасній економіці вагомим інструментом налагодження системи комунікацій з інвесторами виступає всесвітня мережа Інтернет. Забезпечуючи значно вищий, порівняно із традиційними засобами інформації, рівень охоплення цільової аудиторії, Інтернет суттєво знижує витрати на донесення до інвестора масивів даних про поточний фінансовий стан та перспективи розвитку емітентів. Разом з тим, висновки, що впливають із емпіричних досліджень