

Якісне управління фінансовими ресурсами забезпечує більш економічне використання наявних фінансових ресурсів та зумовлює скорочення потреби в позиковому капіталі [5, с. 91; 7, с. 278].

Список літератури

1. Адамів М. Є., Ганас В. С. Управління фінансовими ресурсами підприємства: процесно-структурований підхід. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. Вип. 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-14>
2. Рамський А. Ю., Васечко Л. І., Пожар А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2023. №2 (12). С. 33-45.
3. Кліманський А. Г. Теоретична сутність управління фінансовими ресурсами підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-31>
4. Румик І., Плетенецька С., Царенок О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. №4 (72). С. 9-19.
5. Антонюк О. І. Управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств в умовах нестабільності економіки. Сталій розвиток економіки. 2024. № 2 (49). С. 90-93.
6. Мавлєва Д. Е., Лиса О. В. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52>
7. Бланк І. О., Ситник Г. В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.

УДК 005.21/.52

ЛИТВИН О.І., здобувач вищої освіти

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук, професор

Білоцерківський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: АКТУАЛЬНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА КОНЦЕПЦІЇ

Розглянуто поняття стратегічного аналізу та основні методи його проведення в процесі діяльності підприємства, їх сутність, особливості, переваги й недоліки.

Ключові слова: стратегія, стратегічний аналіз, методи стратегічного аналізу, підприємство, управління.

У науковій літературі стратегічний аналіз не має однозначного тлумачення, оскільки дослідники підходять до його розуміння з різних позицій. У більшості випадків стратегічний аналіз розглядається поруч із стратегічним плануванням. Деякі дослідники вважають, що стратегічний аналіз базується на вивченні внутрішнього та зовнішнього середовища і покликаний допомогти підприємству максимально використати свої сильні сторони, усунути слабкі, реалізувати наявні можливості та захиститися від загроз. Інші ж трактують стратегічне планування разом зі стратегічним аналізом як комплекс процедур, необхідних для формування майбутнього підприємства. Існують й ті, хто взагалі не виокремлює стратегічний

аналіз як окремий процес, розглядаючи стратегічне планування як інструмент оновлення й адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі [1].

У межах сучасного стратегічного аналізу сформувався широкий набір різноманітних методів, основою яких є ряд загальнонаукових прийомів, зокрема: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, моделювання, порівняння та ін. [2].

Одним із найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, що дозволяє підприємству оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози. Сильні сторони (Strengths) відображають переваги підприємства (наприклад, інноваційність, наявність ресурсів, ефективне управління), тоді як слабкі сторони (Weaknesses) – внутрішні недоліки, що стримують розвиток (наприклад, застаріла виробничо-технічна база чи низька продуктивність праці). Можливості (Opportunities) – це сприятливі фактори зовнішнього середовища, які можна використати на користь підприємства, тоді як загрози (Threats) – це зовнішні впливи, що вже виникли або можуть з'явитися в майбутньому, й здатні негативно вплинути на стабільність і конкурентоспроможність підприємства.

SWOT-аналіз є простим і універсальним методом, проте він має описовий характер і не дає чітких рішень, пропонуючи лише загальні орієнтири, а тому потребує доповнення іншими інструментами стратегічного аналізу через відсутність чіткого визначення його елементів [3].

Модель «П'яти сил Портера» дозволяє оцінити привабливість ринку шляхом аналізу ключових джерел конкуренції. Дана модель допомагає пояснити причини, які впливають на конкурентну поведінку підприємств, і охоплює широкий спектр потенційних загроз у різних сферах. Водночас варто розуміти, що не всі ризики легко виявити, їх інтерпретація може бути суб'єктивною, а сам процес збору та аналізу даних потребує значних ресурсів. Крім того, отримані результати швидко втрачають актуальність через динамічність зовнішнього середовища [3].

Метод STEP-аналізу (інколи PEST) використовується для оцінки зовнішнього середовища підприємства через призму чотирьох основних факторів: соціальних (Social), технологічних (Technological), економічних (Economic) і політичних (Political). Цей метод дозволяє краще ідентифікувати потенційні можливості та загрози, ніж, наприклад, SWOT-аналіз, а також допомагає зрозуміти напрям трансформацій у бізнесі, передбачити вплив масштабних зовнішніх змін і виявити проблеми, притаманні певній країні, регіону чи ринку. Завдяки цьому формується більш об'єктивне уявлення про загальну ситуацію, в якій функціонує підприємство. Даний метод особливо часто використовується в поєднанні зі SWOT-аналізом та «П'ятьма силами Портера» [2].

Все більшої актуальності набуває метод VMOST-аналізу, який допомагає підприємству узгодити свої довгострокові плани з конкретними діями на всіх рівнях управління. Назва методу є аббревіатурою п'яти ключових компонентів: бачення (Vision), місія (Mission), цілі (Objectives), стратегія (Strategy) і тактика (Tactics). Його застосування дає змогу визначити, куди організація прагне рухатися, як вона планує цього досягти, і які конкретні кроки необхідні для виконання поставлених завдань.

VMOST-аналіз дозволяє побачити стейкхолдерам повну картину запланованих змін, підтримуючи цілісність стратегічного курсу. Його перевага полягає в тому, що метод створює логічний зв'язок між стратегічним баченням і тактичними діями, а також сприяє постановці чітких цілей на кожному рівні організаційної структури. Такий підхід забезпечує фокусування на головному – досягненні визначених результатів – і сприяє ефективному розподілу ресурсів [2].

Модель McKinsey передбачає проведення оцінки двох ключових факторів, а саме привабливість ринку та конкурентні позиції підприємства на ньому. Аналізуючи привабливість ринку, враховують такі його показники, як розмір і динаміка зростання, рівень конкуренції, наявні та приховані ризики, доступність ресурсів, умови державного регулювання тощо. Водночас конкурентоспроможність оцінюється за показниками якості товару, частки ринку, темпів її зростання, привабливості асортименту, ефективності збутових каналів, цінової політики, фінансових та виробничих можливостей, іміджу бренду тощо.

Після оцінки привабливості ринку та власної конкурентоспроможності підприємство приймає стратегічне рішення: якщо ринок виглядає перспективним, а позиції на ньому сильні, доцільно вкладати більше ресурсів.

Серед переваг моделі – її адаптивність до різних етапів розвитку ринку та можливість підбору критеріїв залежно від конкретної ситуації. Її недоліками є суб'єктивність у визначенні оцінок, складність у виборі чітких критеріїв і недостатня деталізація конкурентної поведінки [3].

Обираючи той чи інший метод стратегічного аналізу, потрібно спиратися на цілі підприємства, його розміри та обсяг доступної інформації. Так, для малого бізнесу часто цілком підходять прості, нефіксовані методи, як-от SWOT-аналіз. Натомість великі підприємства зазвичай потребують більш структурованих і комплексних методів дослідження.

Підсумовуючи, хочемо зазначити, що методи, моделі та концепції стратегічного аналізу нерідко застосовуються у поєднанні, адже кожен з них має свої переваги та недоліки. Наприклад, вищезгадані SWOT, PEST і модель «П'яти сил Портера» чудово доповнюють одне одного, забезпечуючи більш повне розуміння внутрішніх і зовнішніх чинників. Варто також пам'ятати, що не існує універсального інструменту, який би дав вичерпні відповіді на всі питання – успіх залежить від грамотного вибору та комбінування методів залежно від ситуації.

Список літератури

1. Артющок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: https://economy_and_society.in.ua/index.php/journal/article/view/1851 (дата звернення: 12.04.2025).
2. Дикань О. В., Крихтіна Ю. О., Фролова Н. Л. Актуальні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 1(24). С. 78–81. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/23963> (дата звернення: 12.04.2025).
3. Онищенко В., Кононенко Д., Чупіна М. Інструменти стратегічного аналізу в управлінні підприємством: огляд, класифікація, критерії вибору. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2023. № 4. URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/115> (дата звернення: 12.04.2025).

УДК 338.43:330.341.1

КЛИМЕНКО А.С., здюювачка вищої освіти

Науковий керівник – **ПРИХОДЬКО Т.В.**, асистент

Білоцерківський національний аграрний університет

**АГРОБІЗНЕС УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**