

Студент 4 курсу
факультету обліку і аудиту ХНЕУ

ОСНОВНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Визначено сутність стратегічного аналізу, досліджено методологічні та організаційні положення стратегічного аналізу діяльності торговельного підприємства, розроблено основні етапи здійснення стратегічного аналізу та визначено його роль на підприємствах торгівлі.

Аннотация. Определена сущность стратегического анализа, исследованы методологические и организационные положения стратегического анализа деятельности торгового предприятия, разработаны основные этапы осуществления стратегического анализа и определена его роль на предприятиях торговли.

Annotation. The author defines the essence of strategic analysis, researches methodology and organizational provisions of commercial enterprises strategic analysis, developed the basic steps of providing strategic analysis and determined its role in trade companies.

Ключові слова: стратегічний аналіз, торговельне підприємство, метод, організація аналізу, поняття, етапи здійснення, фактор.

У сучасних умовах одним з головних завдань управління торговельними підприємствами є формування обґрунтованих довгострокових планів розвитку на основі вивчення чітких пріоритетів та цілей. Тому дуже важливим для торговельних підприємств є проведення стратегічного аналізу, за допомогою якого формується стратегічна інформація, необхідна користувачам для прийняття рішень. Незважаючи на широке використання методів економічного аналізу у галузі торгівлі, методичні та організаційні аспекти стратегічного аналізу досі залишаються малодослідженими та застосовуваними у практиці торговельних підприємств, що зумовлює актуальність даної теми дослідження.

Дослідженням проблеми стратегічного аналізу присвячені праці таких вчених, як: Баканова М. І., Балабанова І. Т., Крючкова І. В., Лукінова І. І., Олмані А. Дж., Редченко К. І. та ін. Проте недостатньо дослідженими залишилися питання стосовно методології та організації стратегічного аналізу.

Традиційний економічний аналіз діяльності торговельного підприємства передбачає здійснення ретроспективного, оперативного та перспективного аналізів, однак у сучасних економічних умовах найбільшого поширення в практиці функціонування підприємств одержав ретроспективний аналіз.

Здійснення більш прогресивного стратегічного аналізу на сьогодні супроводжується рядом проблем, таких, як: часті зміни та нововведення у нормативно-правовій базі держави, висока вартість та трудомісткість упровадження спеціалізованих програмних комплексів, інертність систем облікової інформації, що існують на торгових підприємствах. Відмова від проведення стратегічного аналізу є однією з причин банкрутства багатьох торгових підприємств.

Для утримання лідируючих позицій на ринку, провідні українські торговельні підприємства все частіше використовують методи стратегічного аналізу в своїй діяльності. Цьому сприяють об'єктивні причини: посилення конкуренції, структурні зміни та перетворення у галузі, використання нових технологій та ін. Дані зрушення вимагають від керівництва торговельних підприємств, з одного боку, далекоглядності і зваженості у прийнятті управлінських рішень, а з другого – оперативності та миттєвої реакції на запити споживачів та потреби ринку [1].

Стратегічний аналіз становить комплексне дослідження позитивних та негативних факторів, які можуть вплинути на економічне становище підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства. За допомогою стратегічного аналізу готується комплексний стратегічний план розвитку підприємства, здійснюється науково обґрунтована, всебічна та своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень [2].

У процесі дослідження було виділено основні етапи проведення стратегічного аналізу. Результат представлено на рисунку.



Рис. Етапи проведення стратегічного аналізу діяльності торговельного підприємства

Отже, стратегічний аналіз представляє складний багаторівневий процес, що потребує наявності адекватної інформації як про внутрішнє та зовнішнє середовище торгового підприємства, так і про основні пріоритети та орієнтири його розвитку.

Кожний етап стратегічного аналізу потребує відповідного методичного забезпечення. При проведенні стратегічного аналізу торгового підприємства можуть бути використані такі інструменти: SWOT-аналіз, крива досвіду, модель системи стратегічного управління, "Дерево цілей", життєвий цикл галузі, PEST-аналіз, карти стратегічних груп конкурентів, ключові фактори успіху, результати портфельного, конкурентного аналізу тощо [1].

При дослідженні було визначено, що виділяють чотири напрями розвитку методики стратегічного аналізу (таблиця).

Виділення цих напрямів обумовлене відмінностями у завданнях та інструментах стратегічного аналізу: 1) залежно від того, на якому рівні організаційної структури здійснюється аналіз; 2) залежно від того, який вид менеджменту виступав замовником для аналізу – регулярний чи проектний [3].

Таблиця

Напрями розвитку методики стратегічного аналізу

Рівень організаційної структури	Регулярна діяльність	Проектна діяльність
Вид менеджменту		
Корпоративний рівень управління мережевою торговельною компанією	Стратегічний аналіз діяльності корпорації	Стратегічний аналіз проектів корпоративного розвитку
Рівень управління окремим торговельним підприємством чи підрозділом	Стратегічний аналіз діяльності підприємства (підрозділу)	Стратегічний аналіз проектів розвитку підприємства (підрозділу)

Завдання стратегічного аналізу на рівні управління торговельною мережею є набагато складнішими, оскільки вони пов'язані з портфельним аналізом, оцінкою інноваційних стратегій тощо.

Слід зазначити, що стратегічний аналіз у торговельних підприємствах повинен здійснюватись, у першу чергу, щодо витрат, доходів та фінансових результатів операційної діяльності.

Стратегічний аналіз доходу охоплює програму дій, спрямовану на пошуки стійких та ефективних джерел його формування і розробку раціональної системи використання доходу на торговельних підприємствах. Аналіз витрат має на меті порівняння рівня витрат торговельних підприємств та їх конкурентів по всьому ланцюгу витрат від

закупівельних цін на готову продукцію до цін на товари, з якими торговельне підприємство вийде на ринок. Стратегічний аналіз фінансових результатів складається з узагальнюючого аналізу доходів і витрат для визначення можливості досягнення підприємством стратегічних цілей [4].

Однією з найважливіших передумов запровадження стратегічного аналізу у практику діяльності торговельних підприємств є його належна організація.

На основі досліджень було з'ясовано, що на ефективну організацію стратегічного аналізу найбільше впливають: організаційна структура підприємства, внутрішні бізнес-процеси, діючі норми і регламенти діяльності підприємства, інформаційні системи та комунікації [3].

Один з дієвих шляхів організації аналізу стратегій – створення спеціальних підрозділів для розробки та управління виконанням стратегічних програм.

Роль стратегічного аналізу діяльності торгового підприємства визначається його перевагами, які дають змогу: створити інформаційну базу для прийняття стратегічних рішень; швидко реагувати на зміни зі своєчасною модифікацією стратегії; оптимізувати вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на діяльність підприємства; визначити необхідний рівень потенціалу підприємства для досягнення поставлених цілей.

Отже, у сучасних умовах господарювання стратегічний аналіз є ефективним управлінським інструментом регулювання діяльності підприємств, який дозволяє здійснювати комплексну діагностику підприємства для прийняття управлінських рішень. Стратегічний аналіз торговельних підприємств має свої особливості та складності, які необхідно враховувати при його проведенні. Ефективне проведення стратегічного аналізу сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства та підвищує його інвестиційну привабливість.

Науковим результатом даного дослідження є уточнення етапів проведення стратегічного аналізу діяльності торговельного підприємства. Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає в удосконаленні організації стратегічного аналізу на торговельних підприємствах.

Наук. керівн. Мішин О. Ю.

Література: 1. Баранчев В. Н. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация [Электронный ресурс] / В. Н. Баранчев. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/strategy/str037.html>. 2. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 440 с. 3. Підліпна Р. П. Напрями розвитку стратегічного аналізу в торгівлі / Р. П. Підліпна // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – Серія "Економічні науки". – № 1(32). – 2009. – С. 78–82. 4. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посібн. / А. П. Міщенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.