

Перед тим як обрати метод проведення аналізу фінансового стану підприємства, потрібно точно визначити вихідну мету аналізу, а також цілі суб'єктів фінансового аналізу, тобто конкретних користувачів фінансової інформації.

**Пройдакова Н.Г., к.е.н. Ковтуненко К.В.**

*Одеський національний політехнічний університет*

## **Методи стратегічного аналізу підприємницької діяльності**

Ринкове середовище зумовлює необхідність застосування стратегічного підходу до системи господарювання на підприємстві. Тому зростає роль сучасних систем оцінювання та інформаційного забезпечення господарської діяльності, які у режимі реального часу дають змогу вирішувати існуючі проблеми розвитку.

Тому при аналізі функціонування підприємства необхідно використовувати методи стратегічного аналізу.

Для стратегічного аналізу найчастіше використовуються методи:

- розрахунково-аналітичні – балансовий, нормативний і інші;
- графоаналітичні – екстраполяційні (трендові), сіткові, регресивно-аналітичні, кореляції, трендів тощо;
- економіко – математичні – лінійного, нелінійного і динамічного програмування, теорії ігор та інші;
- евристичні (побудовані на досвіді дослідників і експертів) - методи експертних оцінок, методи сценаріїв, т.д.

Одною з методик проведення стратегічного аналізу підприємства є використання матричних методів. Вони в основному зводяться до побудови двовимірних матриць (можуть бути і з більшим числом вимірів). На одній з осей двовимірної матриці відкладаються показники оцінки стану або перспектив розвитку ринку, СЗГ (частіше на вертикальній), а на другій - (частіше на горизонтальній) – показники оцінки конкурентоспроможності відповідних стратегічних одиниць бізнесу підприємства. На перетині шукають відповідні стратегії.

При цьому застосовують готові матриці відомих у світі консалтингових фірм, а саме наступні:

1. Матриця Бостонської консалтингової групи дозволяє проаналізувати сектори бізнесу спеціалізованого підприємства або позиції господарських підрозділів диверсифікованої компанії на основі темпів зростання ринку і відносної частки, яку посідає підприємство або його підрозділ на ринку.

2. Модель GE/McKinsey являє собою матрицю, що складається з дев'яти клітинок для відображення і порівняльного аналізу стратегічних позицій і напрямів господарської діяльності організації, для порівняння видів бізнесу розглядаються не тільки такі фактори, як обсяг продажу, прибуток, рентабельність інвестованих коштів і т.п., але й досить суб'єктивні характеристики бізнесу, такі як мінливість частки ринку, технології, стан забезпеченості кадрами тощо.

3. Модель Shell/DPM – головним чином зосереджується на аналізі розвитку поточної ситуації в галузі та перспектив. Shell/DPM є двофакторною матрицею 3x3, що базується на множинних оцінках не тільки якісних, але й кількісних параметрів бізнесу.

4. Модель ADL/LC – застосовується для визначення фактичної конкурентної позиції кожного виду бізнесу і стадії життєвого циклу його галузі, збалансованого корпоративного господарського портфелю, щоб вибрати для цього оптимальну стратегію.

5. SWOT – аналіз спрямований на визначення корпоративної стратегії компанії з урахуванням впливу зовнішнього і внутрішнього середовища одночасно. Він дозволяє визначити негативні й позитивні фактори, що впливають на діяльність підприємства як і ззовні, так і з середини, допомагає правильно оцінити можливості, які відкриваються перед компанією у майбутньому.

6. Метод SPACE – являє собою комплексний метод, призначений для аналізу позицій на ринку і вибору оптимальної стратегії для середніх і малих підприємств.

7. Модель PIMS являє собою спробу встановлення кількісних закономірностей впливу факторів виробництва і ринку на довгострокову рентабельність і прибутковість підприємств.

8. Модель ЕТОР – являє собою процес, за допомогою якого розроблювачі стратегічного плану контролюють зовнішні стосовно організації фактори, щоб визначити можливості й погрози для фірми.

Таким чином матричні методи стратегічного аналізу, допомагають забезпечити стратегічне управління підприємницькою діяльністю, яка буде спрямована на подальший розвиток промислового виробництва і підвищення ефективності, а також розробити загальнофірмову стратегію, що дозволить визначити і погодити спрямування діяльності всіх підрозділів підприємства на досягнення глобальних цілей виробництва.

#### *Література:*

1. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства. Навч. посібник / Сіроштан Н. А., Потапов В. І., Білявцев Н. І. та ін.: За ред. С. У. Олійника. – Харків: ОКО, 1999. – 203 с.
2. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2002. – с.556.
3. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посібник. 2-ге вид., доп. – Львів: Новий Світ-2000; Альфаїр-2002, 2003. – 272 с.