

Панасенко А.А.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні,
спеціальність 073 «Менеджмент», гр. МЕ-24М
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

В'юник О.В.

кандидат економічних наук, професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Забезпечити ефективну господарську діяльність економічних суб'єктів за умов сучасних реалій можливо завдяки запровадженню виважених підходів до аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього оточення, оскільки мають місце постійні та безпрецедентні зміни, зумовлені впливом низки чинників фінансово-економічного, політичного, соціального та іншого спрямування. Тому, компетентний керівник на сьогодні має володіти ґрунтовними знаннями та практичними навичками щодо застосування оптимальних методичних прийомів та інструментів проведення аналізу.

Науковці констатують, що за сучасних умов підвищення рівня нестабільності в усіх сферах економічного й суспільного життя, характерною ознакою виступає поступовий перехід від традиційних управлінських моделей і підходів до більш гнучких прийомів, що дозволяють адаптуватися до систематичних змін і забезпечувати безперебійне функціонування у динамічному середовищі. Отже, сучасна наука і практика все у більшій мірі віддають перевагу імплементації інтегрованих підходів, які посилюють резильєнтність та здатність організацій бути ефективними навіть за умов високої нестабільності [5].

Усю сукупність методичних прийомів до аналізу можна класифікувати на методи, що можуть бути застосовані для цілей аналізу виключно внутрішнього або ж зовнішнього середовища компанії, а також інтегровані підходи, придатні для оцінки і внутрішньої, і зовнішньої складових функціонування економічного суб'єкта.

Задля аналізу зовнішнього оточення компаній найбільш широко вживаними на сьогодні є наступні: PESTLE-аналіз і STEEPLE-аналіз та їх модифікації, ETOM-аналіз тощо:

PESTLE-аналіз, який передбачає визначення впливу низки чинників зовнішнього оточення, зокрема, політичних (P), економічних (E), соціальних (S), технологічних (T), правових (L), екологічних (E) [3].

STEERPLE-аналіз, під час проведення якого досліджуються такі складові макрооточення господарюючих суб'єктів: соціально-демографічна, технологічна, економічна, екологічна, політична, правова і етична [2].

ETOM-аналіз передбачає побудову матриці загроз і можливостей зовнішнього середовища (Environmental Threats and Opportunities Matrix), при цьому, перелік чинників впливу може мати стандартизований вигляд, містить, як правило, не більше 10-15 факторів, а оцінка міри їх впливу здійснюється із залученням експертів [7].

Для цілей аналізу внутрішнього середовища господарюючих суб'єктів доволі часто застосовуються такі методи і підходи: система KPI, матриця BCG, аналіз результатів / факторів успіху, GAP-аналіз, SNW-аналіз та ін.:

Встановлення ключових показників ефективності – KPI (Key Performance Indicators), до яких можуть бути віднесені як кількісні, так і якісні індикатори успішності досягнення цілей та виконання завдань [5].

Матриця BCG, за допомогою якої відбувається віднесення компанії до конкретної групи залежно від її відносної частки на певному ринку та темпів зростання цього ринку [3].

Аналіз результатів успішності підприємства та / або ключових факторів успіху, який найчастіше охоплює такі підсистеми суб'єкта господарювання: маркетинг, інновації, виробництво, персонал, управління, фінанси [1].

GAP-аналіз застосовується для цілей встановлення розбіжностей між можливостями та цілями суб'єкта господарювання, а в подальшому передбачає окреслення шляхів, за допомогою яких можна усунути наявні розриви.

SNW-аналіз застосовується задля ідентифікації стану внутрішнього середовища економічного суб'єкта, при цьому, для кожної складової аналізу присвоюється відповідна оцінка: сильна (Strength), нейтральна (Neutral) або ж слабка (Weakness) [6].

З-поміж інтегрованих підходів варто виокремити: SWOT-аналіз, TOWS-аналіз та ін., а також засоби аналізу великих даних:

Проведення SWOT-аналізу є комбінованим прийомом, за допомогою якого можна ідентифікувати сильні і слабкі сторони компанії (внутрішнє середовище), порівнявши їх із можливостями та загрозами зовнішнього оточення [5].

TOWS-аналіз у певній мірі розширює практичну цінність і межі застосування результатів SWOT-аналізу, оскільки він передбачає співставлення (варіанти поєднання) внутрішніх чинників (сильних і слабких сторін) із зовнішніми складовими (позитивного й негативного спрямування) [8].

В контексті запровадження інтегрованих підходів до аналізу специфіки функціонування господарюючих суб'єктів в умовах цифровізації економічних та управлінських процесів важливо застосовувати сучасні цифрові технології та інструменти, засоби розширеної аналітики даних (наприклад, Qlik Sense, Power BI тощо), які дозволяють швидко, якісно та різнобічно опрацювати великі масиви даних.

Зауважимо, що вибір конкретного методу для проведення аналізу залежить від цілей і завдань такого аналізу, специфіки господарської діяльності компанії, обсягу доступних інформаційних джерел, а ефективність аналізу у значній мірі визначається наявними навичками і компетентністю фахівців, залучених до здійснення аналітичних процедур. При цьому, вдале обрання відповідних методичних прийомів і успішне їх застосування дозволяють створити якісне підґрунтя для ухвалення оптимальних управлінських рішень менеджерами всіх ланок управління.

Література:

1. Довбня С.Б., Пономаренко Р.В. Комплексний стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства. *Економічний простір*. 2025. №200. С. 34-41.
2. Запухляк І.Б. Steerle-аналіз макросередовища вітчизняних газотранспортних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. №1. С. 69-74.
3. Ковалевська Я.О., Любич Т.А., Суха С.С. Аналіз ринкового конкурентного середовища та конкурентоспроможності телекомунікаційних компаній України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2025. №4. С. 43-50.
4. Крайнюченко О.Ф., Петрович М.В. GAP-аналіз як ефективний інструмент для оцінювання стратегічних розривів: сутність та методологія. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. №1. С. 61-65.
5. Кузьмінов М.В. Аналіз моделей стратегічного планування в умовах нестабільного середовища. *Економічний простір*. 2025. №204. С. 160-166.
6. Микуланинець С.І. Застосування результатів PEST-, SNW- та SWOT- аналізів під час розроблення стратегії розвитку туристично-рекреаційного комплексу Закарпатської області. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), №5. С. 118-123.
7. Орлова К.Є. Удосконалення методики аналізу зовнішнього середовища промислових підприємств. *Молодий вчений*. 2015. №2(17). С. 204-208.
8. Wyrwicki K., Redmer A. Perspektywy rozwoju ukraińskiego rynku drogowego transport ładunków – analiza SWOT/TOWS. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2022. Vol. 4, numb. 2. С. 327-343.