

2. Ринок праці України: сьогодення і тенденції майбутнього. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua/bank-kredyt-dnipro-proviv-urok-z-finansovoyi-gramotnosti-u-shhaslyvskomu-litseyi/> (дата звернення: 03.11.2023)

3. Ковальов Д. В. Стан ринку праці: загрози регіонального розвитку // Таврійський науковий вісник Херсонського державного аграрно-економічного університету. Серія: Економіка. 2020. Вип. 1. С. 162-169. URL: <http://dspace.ksaeu.kherson.ua/handle/123456789/4853> (дата звернення: 03.11.2023)

4. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/gynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvu> (дата звернення: 03.11.2023)

5. Стукан Т. М. Актуальні професії майбутнього для молоді на ринку праці України. Економіка та суспільство. 2021. №24. URL: <http://dspace.ksaeu.kherson.ua/handle/123456789/7154> (дата звернення: 03.11.2023)

УДК 338.137

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ РИЗИКІВ І ПРІОРИТЕТІВ СУЧАСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ

Замлинська О.В., к.е.н., доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства, e-mail: olgazamlynska@gmail.com

**Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна**

Сучасні ризики ведення бізнесу характеризуються зміною пріоритетів економічної діяльності, що обумовлено військовою агресією, та ескалацією катастрофічних зовнішніх та внутрішніх ризиків і посиленням їх впливу на середовище підприємств. Для конкурентоздатного стану економіки України і утвердження її як суб'єкта світового співтовариства особливо актуальними є проблеми забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку, формування механізму протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, підвищення рівня життя населення, розвитку системи міжнародної економічної взаємної корисності [1]. Найголовнішим завданням сучасного підприємства є вибір стратегічного напрямку розвитку на основі здійснення стратегічного аналізу галузі, в якій воно функціонує. Це передбачає комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути стійкість у сучасних умовах та на економічне становище підприємства у перспективі, а також реінжинірингу діагностичних та аналітичних інструментів у відповідності до прогнозованих стратегічних цілей. За допомогою стратегічного аналізу галузі формується множина альтернатив для прийняття стратегічних рішень, які забезпечать конкурентні переваги та прибутковість у довгостроковій перспективі з максимальним використанням потенціалу та змін у зовнішньому середовищі.

З урахування результатів стратегічного аналізу галузі розробляється комплексний стратегічний план розвитку підприємства, здійснюється науково-обґрунтована, всебічна і своєчасна підтримка прийняття стратегічних управлінських рішень, що забезпечує їх ефективність в умовах високої невизначеності та ризику.

Аналіз - це інструмент оцінки ринку, який використовується підприємствами та аналітиками для розуміння конкурентної динаміки галузі. Це допомагає їм зрозуміти, що відбувається в галузі, наприклад, статистика попиту-пропозиції, ступінь конкуренції в галузі, стан конкуренції галузі з іншими галузями, що розвиваються, майбутні перспективи галузі з урахуванням технологічних змін, інвестиційної політики та кредитної системи всередині галузі, вплив зовнішніх факторів.

Галузевий аналіз, для підприємця або компанії - це метод, який допомагає зрозуміти позицію компанії щодо інших учасників галузі. Це допомагає їм визначити як можливості, так і загрози, що йдуть своїм шляхом, і дає їм сильне уявлення про нинішній і майбутній сценарій галузі. Ключ до виживання в цьому постійно мінливому бізнес-середовищі, щоб зрозуміти відмінності між собою і конкурентами в галузі і використовувати його в повній мірі переваги.

Найпоширенішими є три широко використовуваних і важливих методи виконання галузевого аналізу:

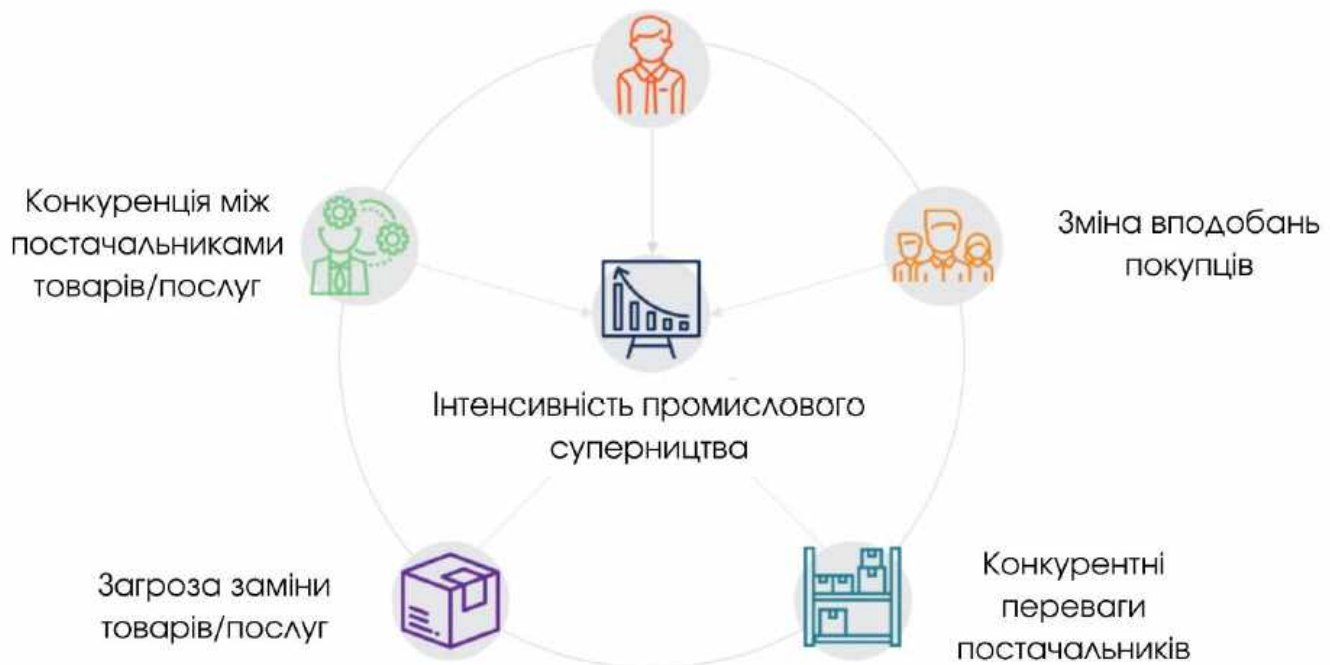
1. Модель конкурентних сил (5 сил Портера)
2. Аналіз зовнішніх факторів (аналіз PEST)
3. SWOT-аналіз

Модель конкурентних сил (5 сил Портера)

Одна з найвідоміших моделей, розроблених для аналізу промисловості, відома як Porter's 5 Forces, була представлена Майклом Портером в його книзі 1980 року «Конкурентна стратегія: методи аналізу промисловості та конкурентів».

За словами Портера, аналіз п'яти сил дає точне враження про галузь і полегшує аналіз. У вивченні бізнес-стратегії підприємства ми завжди повинні враховувати ці п'ять сил та додаткову силу - силу додаткових постачальників товарів/послуг.

Загроза від потенційних учасників



Інтенсивність промислового суперництва

Кількість учасників галузі та їх відповідні частки на ринку є прямим представленням конкурентоспроможності галузі. На них безпосередньо впливають всі перераховані вище фактори. Відсутність диференціації в продуктах має тенденцію до збільшення інтенсивності конкуренції. Високі витрати на вихід, такі як занадто коштовні основні засоби, державні обмеження, також роблять конкурентів більш вразливими.

Загроза від потенційних учасників свідчить про легкість виходу нових фірм на ринок тієї чи іншої галузі. Якщо легко увійти в галузь, компанії стикаються з постійним ризиком нових конкурентів. Якщо зайти на ринок стає складним завданням, компанія утримує конкурентні переваги протягом більш тривалого періоду.

Конкурентні переваги постачальників.

Мається на увазі торгові потужності постачальників. Якщо промисловість покладається на невелику кількість постачальників, вони користуються цією перевагою. Це може особливо вплинути на малий бізнес, оскільки безпосередньо впливає на якість і ціну кінцевого продукту.

Зміна вподобань покупців.

Повна протилежність має місце, коли володарями торгу є клієнти. Якщо споживачі/покупці користуються ринковою потужністю, вони можуть домовитися про більш низькі ціни, кращу якість або додаткові послуги та знижки. Це стосується галузі з більшою кількістю конкурентів, ніж з одним покупцем, що формує велику частку продажів галузі.

Загроза заміни товарів/послуг.

Промисловість завжди конкурує з іншою галуззю, що виробляє аналогічний замітник продукту. Таким чином, всі фірми в галузі мають потенційних конкурентів з інших галузей. Це впливає на їх прибутковість, тому що вони не в змозі стягувати непомірні ціни. Замінники можуть приймати дві форми - продукти з тією ж функцією/якістю, але меншою ціною, або продукти тієї ж ціни, але кращої якості або надання більшої корисності.

Аналіз широких факторів (аналіз PEST - (P — political), економічних (E — economic), соціальних (S — social) і технологічних (T — technological)). Аналіз PEST є корисною основою для аналізу зовнішнього середовища, дає огляд різних факторів макросередовища, які слід брати до уваги. Це стратегічний інструмент для розуміння зростання чи занепаду ринку, позиції бізнесу, потенціалу та напрямку діяльності.



Щоб використовувати PEST як форму галузевого аналізу, аналітик проаналізує кожен з 4 компонентів моделі. До таких компонентів відносяться:

1. Політичний

Політичні фактори, які впливають на галузь, включають конкретні політики та правила, пов'язані з такими речами, як податки, екологічне регулювання, тарифи, торгова політика, трудове законодавство, легкість ведення бізнесу та загальна політична стабільність.

2. Економічний

Економічні сили, які мають вплив, включають інфляцію, обмінні курси (FX), процентні ставки, темпи зростання ВВП, умови на ринках капіталу (можливість доступу до капіталу) тощо.

3. Соціальний

Соціальний вплив на галузь відноситься до тенденцій серед людей і включає такі речі, як зростання населення, демографія (вік, стать і т.д.), і тенденції в поведінці, такі як здоров'я, мода і соціальні рухи.

4. Технологічний

Технологічний аспект аналізу PEST включає такі фактори, як досягнення та розробки, які змінюють спосіб роботи бізнесу та способи, якими люди живуть своїм життям (наприклад, поява Інтернету).

SWOT-аналіз

SWOT-аналіз означає сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози. Це може бути відмінним способом узагальнення різних галузевих сил і визначення їх наслідків для даного бізнесу.

1. Внутрішній

Внутрішні фактори, які вже існують і сприяли поточній позиції і можуть продовжувати існувати.

2. Зовнішній

Зовнішні фактори зазвичай є умовними подіями. Оцініть їх важливість, виходячи з ймовірності їх виникнення і їх потенційного впливу на компанію.

Також існують наступні матриці в аналізі галузі або ринку:

Матриця BCG: аналіз темпів росту и частки ринку.

Матриця McKinsey: аналіз порівняльної привабливості ринку і конкурентоздатності.

Матриця ADL: аналіз життєвого циклу галузі і відносного положення на ринку.

Матриця Hofet/Schendel: аналіз положення серед конкурентів у галузі і стадії розвитку ринку.

Матриця Ансоффа: аналіз стратегії по відношенню до ринків і продуктів.

Матриця Портера: аналіз стратегічних перспектив розвитку бізнесу.

Матриця еластичності конкурентної реакції на ринку: аналіз дій фірми за факторами конкурентоздатності товару залежно від еластичності реакції пріоритетного конкурента по товару.

Матриця групування товару: аналіз групування товару.

Матриця "вплив - невизначеність": аналіз рівня впливу і ступеня невизначеності при виході на новий ринок.

Матриця Купера: аналіз привабливості галузі і сили бізнесу.

Матриця Shell/DPM: аналіз привабливості ресурсомісткої галузі залежно від конкурентоздатності.

Матриця стратегій спаду бізнесу: аналіз конкурентних переваг в галузевому оточенні.

Матриця основних форм об'єднань: аналіз об'єднання в галузевому оточенні.

Матричні методи відіграють дуже важливу роль в стратегічному аналізі, плануванні та маркетингу. Матричний метод дуже зручний – саме цим пояснюється його поширеність. Однак використання тільки матричних методів не є достатнім, так як матриці дозволяють досліджувати стратегічне планування і маркетинг з окремих сторін, і не показують повної картини, але в поєднанні з іншими методами матричний підхід дає можливість наочно побачити закономірності в процесах, що відбуваються в галузі, і зробити правильні висновки.

Аналіз галузі, як форма оцінки ринку, має вирішальне значення, оскільки допомагає бізнесу зрозуміти ринкові умови. Це допомагає їм прогнозувати попит і пропозицію, а отже, і фінансову віддачу від бізнесу. Він вказує на конкурентоспроможність галузі та витрати, пов'язані з входом та виходом з галузі. Це дуже важливо при плануванні малого бізнесу. Аналіз допомагає визначити, на якому етапі зараз знаходиться галузь; чи вона все ще зростає і є можливості для отримання переваг або досягла своєї точки насичення.

Також розглянемо, чи має керівництво намір і можливість скористатися можливістю/унікнути загрози. При детальному вивченні галузі, підприємці можуть отримати додаткові переваги на операції галузі і може виявити невикористані можливості. Важливо також розуміти, що галузевий аналіз є дещо суб'єктивним і не завжди гарантує успіх. Може статися так, що неправильна інтерпретація даних призводить до прийняття неправильних управлінських рішень. Отже важливим є ретельних збір і аналіз даних.

Вивчення стратегічних змін у зв'язку з викликами, спричиненими пандемією COVID-19, а потім військовою агресією вимагає перетворень, адже економічна криза змінила джерела прибутків і ризику, змусивши прискорити структурні перетворення, прийняти виклики цифровізації і прискорити цифрову трансформацію бізнес-моделей. Під час впровадження цифрових технологій до стратегії діяльності необхідно оцінювати економічний розвиток

країни в цілому, аналізувати нормативно-правове супроводження, наявність трудових ресурсів відповідної кваліфікації та ступінь цифровизації інформаційно-комунікаційних технологій [3, с.78]. До розглянутих вище видів потрібно додати політико-правовий, соціальний та технологічний аналіз глобального стійкого середовища; опитування компаній-лідерів; а також аналіз розміру та фінансових показників галузевих компаній за останні 10 років. Ми вважаємо, що поточний стан регулювання є однією з головних перешкод для розвитку, оскільки недостатньо враховані всі чинники і специфічні аспекти. Проблеми із наявністю і залученням кваліфікованої робочої сили та непрогнозоване і часом критичне середовище, яке не надто сприяє новим проектам є додатковими проблемами, які можуть пояснити принаймні частину труднощів у зростанні. Постійний перегляд ризиків, модернізація та гармонізація регулювання мають важливе значення у створенні рівних умов для всіх учасників ринку. Потрібні постійні зусилля, щоб вижити у цих надскладних умовах та підвищити привабливість економіки України.

Список використаних джерел:

1. Замлинська О. В., Власенко Т. А., Степаненко С. В., Трунов І.Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 25-37. URL: <http://ujae.org.ua/perspektyvy-ta-nedoliky-formuvannya-onkurentospromozhnosti-ukrayiny-v-umovah-stalogo-rozvytku/>
2. Макеев О. О., Руденко С. В., та інші. Концептуальні засади проєктного підходу до впровадження інновацій на аграрних підприємствах. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Том 6. № 3. С. 317-329. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/ujae_2021_r03.pdf#page=317
3. Шабатура Т. С., Замлинська О. В., Осик С. В., Селезньова Г. О. Цифрові аспекти стратегічного управління як інструменту підвищення економічної ефективності діяльності компанії. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 71-79. http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/09/apie_2023_r02_all.pdf