інструментів. Адже недостатньо мати кваліфікованих фахівців, їх необхідно мотивувати для ефективної реалізації свого потенціалу.

Для того щоб забезпечити компанії компетентним персоналом, необхідно розвивати традиційні методи добору та акредитації персоналу, використовуючи сучасний підхід, і створювати механізми послідовного підвищення потенціалу співробітників на основі виявлення їхніх мотиваційних потреб.

Список використаної літератури

1. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник.* 2023. № 1 (25). С. 59-67

2. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця. ТОВ «Твори». 20019. 284 с.

3. Стахів О.В. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Соціальні аспекти конкурентоспроможності національної економіки*. 2008. С. 134-143

4. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник.* 2017. № 1. С. 114-117

Ткаченко І.С. *доктор економічних наук, професор*
Хмельницький національний університет
Швед В.В. *кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри бізнесу і права*
Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5497-097
Канащук В.Л., *магістр 2-го року підготовки спеціальності «Менеджмент»*
Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»

DOI: https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-26-6

ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

INFORMATION BASE FOR STRATEGIC ANALYSIS OF THE COMPANY'S ACTIVITIES

Анотація. Стаття присвячена дослідженню питань інформаційного забезпечення стратегічного аналізу діяльності підприємства. Наводиться класифікація інформації, що використовується в управлінні підприємством, аналізуються рівні

організації середовища підприємства та їх елементи, визначаються джерела інформації щодо визначення стану розвитку підприємства.

Ключові слова: інформація, стратегічний аналіз, стратегічне управління.

Abstract. The article is devoted to the study of issues of information support of strategic analysis of enterprise activity. The classification of information used in enterprise management is given, the levels of organization of the enterprise environment and their elements are analyzed, the sources of information for determining the state of development of the enterprise are determined.

Keywords: information, strategic analysis, strategic management.

Постановка проблеми. Вивчення інформаційної бази для стратегічного аналізу діяльності підприємства є важливим для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Інформаційна база допомагає виявляти можливості і загрози, оптимізувати використання ресурсів, а також забезпечує конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства. Крім того, вона дозволяє управляти ризиками та забезпечує ефективне управління ресурсами для досягнення стратегічних цілей.

Формулювання цілей статті. Основною задачею даної статті є критичний аналіз джерел та сутності інформації, яка використовується для стратегічного аналізу діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики стратегічного аналізу загалом та інформаційного забезпечення стратегічного аналізу присвячено праці Лотиш О.Я., Шведа В.В., Мочаліної З.М., Пушкар М.Р., Данич В.М. та Пархоменко Н.О., Завадіної Л.Д., Балан В.Г. та інших. Актуальність та поширеність дослідження зазначеної проблематики додатково підкреслює мету та важливість даної статті.

Виклад основного матеріалу. В управління підприємством використовується різноманітна інформація, яку доцільно класифікувати за такими ознаками (рис. 1) [3].

Натомість, розуміння всієї багатоманітності інформації не запорукою її ефективного використання, а отже й постає потреба у розмінні її значущості з точки зору стратегічного аналізу.

Рис. 1. Класифікація інформації, що використовується в управлінні підприємством

Як вже ми неодноразово зазначали, будь-яке підприємство функціонує в певному середовищі. Варто погодитись із точкою зору З.М. Мочаліної, яка зазначає, що за ступенем зв'язків елементів середовища зі стратегічним управлінням підприємства розрізняють такі його складові частини:

- макросередовище;
- безпосереднє оточення;
- внутрішнє середовище.

Зовнішнє середовище — це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив. Проміжне середовище — це сукупність факторів, які формують

довгострокову прибутковість організації і на які вона може впливати через становлення ефективних комунікацій.

Внутрішнє середовище організації — це сукупність факторів, які формують її довгострокову прибутковість і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу організації. Внутрішнє середовище включає такі елементи підприємства: виробництво, фінанси, маркетинг, управління персоналом, організаційну структуру [5].

Схематично позицію авторки наведено на рис. 2.

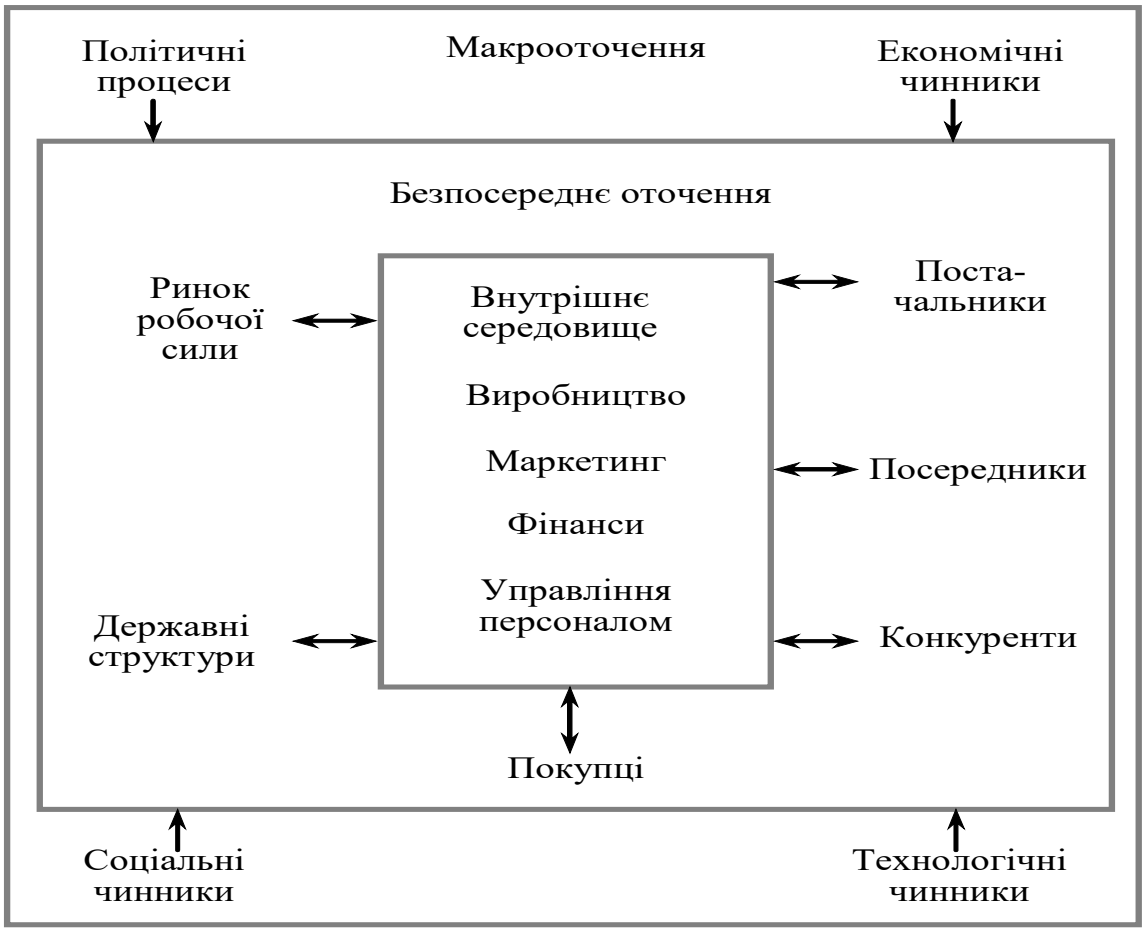

Рис. 2. Рівні організації середовища та їх елементи [5].

Таким чином, ключовою проблемою постає наявність достатньої релевантної інформації, яку можна використати для ефективного стратегічного аналізу.

Зважаючи на особливості методів стратегічного аналізу, що наведені нами у попередньому розділі, варто навести класифікацію складників інформаційного середовища діяльності підприємства, що її здійснено Пушкар М.Р.

Інформаційне середовище характеризується матеріальними, інформаційними та комунікаційними складовими, які обумовлені зміною таких, як:

Політичні:

- стабільність суспільства;

- лобістські групи у законодавчих органах, корупція;
- розвиток політичних інституцій;
- міжнародна політика держави;
- боротьба політичних сил;
- громадська підтримка програми розвитку держави;
- міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва;

Економічні:

- економічний розвиток держави (ВВП на душу населення);
- розвитку виробництва товарів заданої номенклатури;
- виконання державного (обласного, міського) бюджету;
- темп інфляції;
- рівень безробіття;
- рівень оподаткування;
- рівень доходів населення (середня зарплата);

Правові:

- сукупність законів та законодавчих актів з регулювання економіки держави;
- екологічні: стан природних ресурсів країни;
- витрати на підтримку екологічної безпеки;
- терпимість суспільства до впливу підприємства на екологію регіону;
- рівень забруднення навколишнього середовища;

науково- технічні:

- інновації в галузі створення товарів;
- інновації в технології;
- інновації в маркетингу;
- інновації в менеджменті;

Демографічні:

- чисельність населення держави (регіону);
- чисельність працездатного населення країни (регіону);
- структура населення за віком;
- рівень народжуваності;
- рівень смертності;

соціально- культурні:

- освітній рівень;
- соціальна забезпеченість (співвідношення середня пенсія / прожитковий мінімум);
- криміналізація суспільства [6].

Відзначимо, що наведена класифікація є доволі адаптованою для розуміння змісту запитуваної інформації, що її можна надалі використовувати для проведення стратегічного аналізу. Але постає питання з яких джерел ми можемо отримати дану інформацію. Якщо більшість даних зовнішнього середовища носять офіційний

статичний характер і доступні на загал, то мікросередовище підприємства потребує більш ґрунтовного підходу.

З нашої точки зору, авторами Даніч В.М. та Пархоменко Н.О. наведений вичерпний перелік джерел інформації щодо визначення внутрішнього стану розвитку підприємства (табл. 1) [2].

Джерела інформації щодо визначення стану розвитку підприємства

Таблиця 1

Напрями дослідження імовірності настання кризи	Джерела інформації	Показники та параметри діяльності, які аналізують
Склад та структура продукції підприємства	Бізнес-план, план маркетингу, господарські контракти, дані бухгалтерського обліку	Ринки збуту, ціни, покупці, асортимент продукції, динаміка обсягів реалізації, динаміка виторгу від реалізації
Конкурентоспроможність продукції	Бізнес-план, статистичні матеріали, галузеві дані, акти рекламацій, стандарти якості, контракти на експорт продукції	Ринкові ціни, динаміка обсягів продукції на експорт, кількість рекламацій на продукції, кількість угод
Наявність виробничих ресурсів	Форми бухгалтерської звітності, статистичні форми з кадрів, технологічна документація, план матеріально-технічного забезпечення, звіти про використання матеріалів, контракти на реалізацію продукції	Структура активів підприємства, рух грошових коштів, структура заборгованості, структура працівників, розмір ФОП, вартість використаних матеріалів, оборотність оборотних активів, виторг від продажів
Фінансові результати діяльності підприємства	Матеріали бухгалтерського обліку, фінансовий план	Структура витрат, витрати на 1 грн виробленої продукції, структура доходів, прибуток
Фінансовий стан підприємства	Бухгалтерська звітність, кредитні договори, прогнозна фінансова інформація	Власний та позичковий капітал, структура кредиторської заборгованості, структура капіталу, прибуток і збитки, виторг
Ефективність управління фінансовими ресурсами	Установчі документи, штатний розклад, форми бухгалтерської звітності	Структура акціонерів, розподіл дивідендів, дебіторська заборгованість, грошові потоки
Якість управління	Договори про співпрацю між клієнтами та банками, акти перевірок	Прострочена заборгованість, розподіл грошових потоків, плинність кадрів, санкції

Загалом варто відмітити, що система стратегічного аналізу має необхідний вплив та ефект, надаючи інформацію, яка підтримується та розуміється менеджментом компанії і тісно пов'язана з системою планування компанії.

Всі ключові стратегічні показники діяльності компанії, а також показники, що характеризують виробничі або торгівельні процеси, повинні бути виміряні та

відображені у звітах компанії та її підрозділів. При підготовці звітів, що дозволяють управляти стратегічними процесами, слід дотримуватися наступних загальновизнаних правил: інформаційні та звітні системи не повинні містити більше даних, ніж це необхідно для забезпечення достовірної поточної картини; інформація повинна бути своєчасною і достатньою для прийняття своєчасних управлінських рішень; статистичні звіти повинні відображати відхилення від запланованих показників, задля привернення уваги менеджменту до виявлення причин відхилень від поставлених цілей розвитку підприємства; звіти та статистичні дані повинні бути нагальними і дозволяти оперативно коригувати діяльність організації.

Звітність та інша підприємницька інформація надає менеджменту можливість оцінювати показники та забезпечують необхідні умови для нових розробок і дій, які покращують реалізацію та конкретизацію стратегії.

Висновки. Вивчення інформаційної бази для стратегічного аналізу діяльності підприємства є невід'ємною складовою успішного управління. Цей процес дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні рішення, адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та забезпечує ефективне управління ресурсами. Інформаційна база є ключовим інструментом для виявлення можливостей і загроз, оптимізації використання ресурсів, забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. В контексті швидко змінюваного бізнес-середовища, вивчення інформаційної бази стає стратегічною необхідністю для досягнення та утримання конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Балан В.Г. Стратегічний аналіз зовнішнього оточення підприємства з використанням нечітких даних. *Економічний простір.* 2020. №156. С. 109-115

2. Данич В.М., Пархоменко Н.О. Визначення кризового стану підприємства. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_208_218.pdf

3. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку. Монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. Ун-т. 2017. 600 с.

4. Лотиш О.Я. Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка. 2019. 248 с.

5. Мочаліна З.М. Конспект лекцій з дисципліни «Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті». URL: https://eprints.kname.edu.ua/21650/1/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2__%D0%9C%D0%9C%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%902011-163-%D0%9B-%D0%BF%D0%B5%D1%87.pdf

6. Пушкар М.Р. Розвиток інформаційної бази для сучасного бізнесу. *Інноваційна економіка.* 2021. № 7-8. С. 110-118

7. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління. Вінниця: ВФЕУ. 2012. 151 с.

8. Швед В.В., Шлінчук В.П. Змістові та методичні основі стратегічного планування. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* №34. 2023. С. 33-40