

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СИСТЕМНО-ДИНАМІЧНОГО ПІДХОДУ

©2019 САУХ І. В.

УДК 330.101.542:338.48
JEL: A12; C61; D29

Саух І. В. Формування концептуальної моделі стратегічного аналізу підприємства на основі системно-динамічного підходу

Метою статті є наукове обґрунтування застосування методу системної динаміки в дослідженні стратегічного аналізу підприємства та формування на цій основі концептуальної аналітичної моделі з подальшою оцінкою її складових. Доведено, що в силу об'єктивних причин сучасні моделі стратегічного менеджменту й економічного аналізу нездатні повністю задовольнити вимоги користувачів у структурованій аналітичній інформації, оскільки більшість з них є статичними, орієнтованими на розвиток внутрішніх складових елементів потенціалу підприємства. Визначено необхідність формування та апробації динамічних аналітичних моделей, що пов'язано із динамізмом зовнішнього середовища та дослідженням підприємств як відкритих систем, що вільно взаємодіють із зовнішнім середовищем. У результаті дослідження теоретичних основ стратегічного аналізу підприємства запропоновано концептуальну аналітичну модель на підставі використання системно-динамічного підходу; сформувано основні постулати концепції стратегічного аналізу; виділено та охарактеризовано функціональну (мета, завдання та принципи стратегічного аналізу), суб'єктно-об'єктну (суб'єкт та об'єкт аналізу) та забезпечувальну (методичне, організаційне, кадрове, інформаційне та методологічне забезпечення) підсистеми моделі, оцінка взаємодії яких дозволить посилити системну складову стратегічного аналізу підприємства та врахувати вплив змінних факторів зовнішнього середовища.

Ключові слова: стратегічний аналіз, концептуальна модель, системно-динамічний метод, функціональна підсистема, забезпечувальна підсистема, суб'єктно-об'єктна підсистема.

DOI:

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

Саух Ірина Василівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, менеджменту і маркетингу, Житомирський державний університет імені І. Франка (вул. Велика Бердичівська, 40, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: irina_saukh@ukr.net

УДК 330.101.542:338.48
JEL: A12; C61; D29

UDC 330.101.542:338.48
JEL: A12; C61; D29

Саух І. В. Формирование концептуальной модели стратегического анализа предприятия на основе системно-динамического подхода

Целью статьи является научное обоснование применения метода системной динамики в исследовании стратегического анализа предприятия и формирование на этой основе концептуальной аналитической модели с последующей оценкой её составляющих. Доказано, что в силу объективных причин современные модели стратегического менеджмента и экономического анализа неспособны полностью удовлетворить требования пользователей в структурированной аналитической информации, поскольку большинство из них являются статичными, ориентированными на развитие внутренних составляющих элементов потенциала предприятия. Определена необходимость формирования и апробации динамических аналитических моделей, что связано с динамизмом внешней среды и исследованием предприятий как открытых систем, свободно взаимодействующих с внешней средой. В результате исследования теоретических основ стратегического анализа предприятия предложена концептуальная аналитическая модель на основе использования системно-динамического подхода; сформулированы основные постулаты концепции стратегического анализа; выделены и охарактеризованы функциональная (цель, задачи и принципы стратегического анализа), субъектно-объектная (субъект и объект анализа) и обеспечивающая (методическое, организационное, кадровое, информационное и методологическое обеспечение) подсистемы модели, оценка взаимодействия которых позволит усилить системную составляющую стратегического анализа предприятия и учесть влияние переменных факторов внешней среды.

Ключевые слова: стратегический анализ, концептуальная модель, системно-динамический метод, функциональная подсистема, обеспечивающая подсистема, субъектно-объектная подсистема.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

Саух Ирина Васильевна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики, менеджмента и маркетинга, Житомирский государственный университет имени И. Франко (ул. Большая Бердичевская, 40, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: irina_saukh@ukr.net

Saukh I. V. Forming a Conceptual Model of the Enterprise's Strategic Analysis Based on the System-Dynamic Approach

The article is aimed at the scientific substantiation for application of the method of systemic dynamics in the studies on the strategic analysis of enterprise and the formation on this basis of a conceptual analytical model, followed by an evaluation of its constituents. It is proven that, for objective reasons, modern models of strategic management and economic analysis are unable to fully meet the demands of users in the structured analytical information, as most of them are static, focused on the development of internal components of the enterprise's potential. Thus, the need to form and test dynamic analytical models is determined, which is connected with the dynamism of external environment and studying the enterprises as open systems that freely interact with the external environment. As result of the research on the theoretical foundations of the strategic analysis of enterprise, a conceptual analytical model based on the use of the system-dynamic approach is proposed; the basic postulates of the conception of strategic analysis are formed; the following subsystems are allocated and characterized: functional (purpose, objectives and principles of strategic analysis), subject-object (subject and object of analysis), and supporting (methodical, organizational, personnel, information and methodological support), the evaluation of interaction of which will strengthen the system constituent of the strategic analysis of enterprise, taking into account the influence of environmental variable factors.

Keywords: strategic analysis, conceptual model, system-dynamic method, functional subsystem, supporting subsystem, subject-object subsystem.

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 10.

Saukh Iryna V. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Economics, Management and Marketing, Zhytomyr Ivan Franko State University (40 Velyka Berdychivska Str., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: irina_saukh@ukr.net

Оцінка закордонних наукових праць зі стратегічного управління свідчить про значну увагу до дослідження питань стратегічного аналізу та аудиту. Це можна обґрунтувати тим, що аналіз є важливою функцією стратегічного управління, реалізація якої обумовлює прямий вплив на прийняті управлінські рішення. В силу об'єктивних причин сучасні моделі стратегічного менеджменту й економічного аналізу нездатні повністю задовольнити вимоги користувачів у структурованій аналітичній інформації. Як показує аналіз наукових праць зі стратегічного менеджменту, більшість моделей стратегічного аналізу є статичними, орієнтованими на розвиток внутрішніх складових елементів потенціалу підприємства. Це пов'язано з пануванням ресурсної теорії, в центрі якої існуючі ресурси та компетенції фірми. Поширення ресурсної концепції тісно пов'язано з такими науковцями, як Р. Грант [1], Р. Санчес [2], Дж. Барні [3], К. Прахалад [4].

Водночас існує об'єктивна необхідність у формуванні та апробації динамічних аналітичних моделей, що пов'язано із динамізмом зовнішнього середовища та дослідженням підприємств як відкритих систем, що вільно взаємодіють із зовнішнім середовищем. Такий висновок обумовлює необхідність подальшого розвитку категоріально-понятійного апарату стратегічного аналізу на основі використання методу системної динаміки.

Метою статті є наукове обґрунтування застосування методу системної динаміки до дослідження стратегічного аналізу підприємства та формування на цій основі концептуальної аналітичної моделі з подальшою оцінкою її складових.

В основу розвитку стратегічного менеджменту покладено тезу про підприємство як відкриту систему, яка підлягає постійному впливу з боку зовнішнього середовища, що потребує нівелювання його загроз і використання сильних сторін для розробки довгострокового прогнозу. Адже стратегічний менеджмент виникає в результаті необхідності підприємств у довгостроковому плануванні, оскільки підприємства не могли вже обмежуватися виключно оперативним плануванням і функціональним менеджментом. Для потреб розвитку та виживання в сучасному глобалізованому світі підприємствам необхідно було врахувати вплив зовнішнього середовища.

Необхідність появи стратегічного аналізу можна дослідити в контексті трансформації аналітичних моделей. Еволюцію моделей економічного аналізу наведено в *табл. 1*.

Як зазначалося, у більшості випадків класичні моделі економічного аналізу є статичними та спрощуваними реальність. Водночас флуктуації зовнішнього середовища висувають до моделей стратегічного аналізу компанії нові вимоги: 1) посилення динамічної та системної складових стратегічного аналізу, що забезпечують аналіз взаємозв'язку існуючих рівнів організації зовнішнього середовища із суб'єктом господарювання та облік динаміки змін зовнішнього середовища; 2) використання інтегральної моделі фінансового потенціалу підприємства, що включає ресурси та динамічні здібності, які сприяють отриманню стійких конкурентних переваг.

Передумови трансформації моделей економічного аналізу в напрямку їх стратегічної спрямованості наведено на *рис. 1*.

Таблиця 1

Еволюція моделей економічного аналізу

№ з/п	Назва аналітичної моделі	Змістовне наповнення моделі
Моделі ретроспективного характеру		
1	Модель емпіричних прагматиків	Сутність моделі – в аналізі кредитоспроможності підприємства, яка оцінюється на підставі відносних показників (здебільшого коефіцієнтів використання оборотного капіталу, кредиторської короткострокової заборгованості)
2	Модель статистичного фінансового аналізу	Сукупність аналітичних показників доповнюється граничними значеннями, з якими вони порівнюються. Широке використання статистичних методів
3	Мультиваріантні аналітичні моделі	Акцент – на пошуку взаємозв'язку між частковими та узагальнюючими показниками. Зміст моделі – у формуванні сукупності аналітичних показників
Моделі перспективного аналізу		
4	Аналітичні моделі банкрутства підприємств	Ефективність фінансового аналізу оцінюється точністю передбачення ймовірності банкрутства підприємств
2	Аналітичні моделі учасників фондового ринку	Основна мета аналізу – прогнозування ефективності вкладень у цінні папери фондового ринку

Джерело: складено за [5; 6].

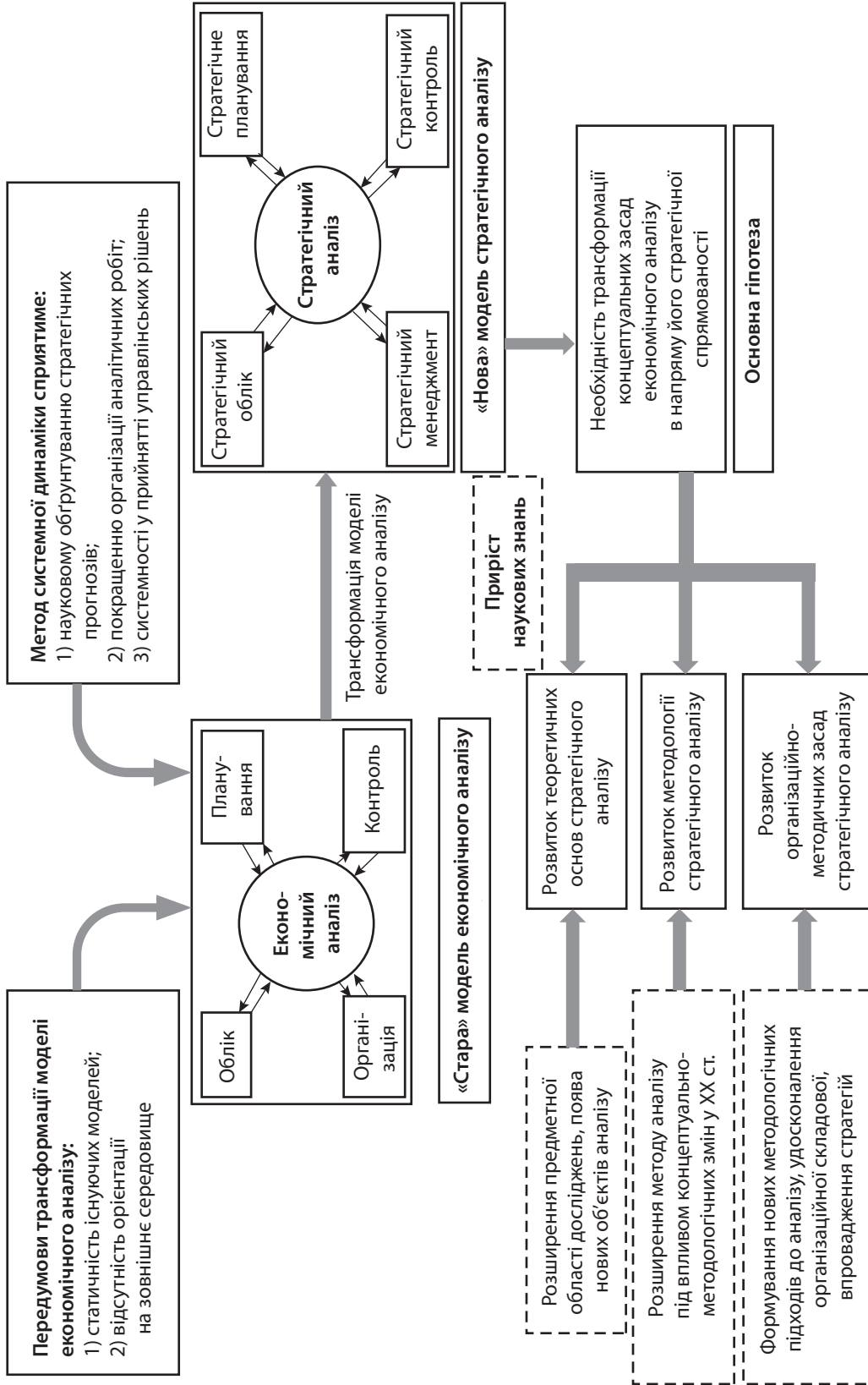


Рис. 1. Передумови трансформації моделі економічного аналізу в напрямку його стратегічної спрямованості

Вперше метод системної динаміки запропоновано та використано Дж. Форестером у 1961 р. для формування моделей складних виробничих систем із наявними зворотними зв'язками між змінними елементами моделей. Майбутнє застосування системно-динамічного методу пов'язано з розвитком інформаційних систем. Системно-динамічний підхід дозволяє виділити структурні елементи системи та встановити розвиток взаємозв'язків між ними [7; 8]. Стратегічний аналіз як об'єкт наукового дослідження визначається єдністю окремих виділених елементів, що важливо для його цілісного сприйняття.

Основними передумовами застосування методу системної динаміки в досліджуваній предметній області є: 1) зростання рівня складності управлінських задач в умовах нестабільного ринку; 2) значний динамізм зовнішнього середовища; 3) ускладнення ієрархічної структури зовнішнього середовища та значна кількість факторів, що впливають на результат стратегічного аналізу; 4) дослідження підприємств як відкритих систем. Своєю чергою, перевагами застосування методу системної динаміки є покращення рівня організації аналітичних робіт, більша наукова обґрунтованість стратегічних прогнозів та системність і послідовність прийняття управлінських рішень. У методологічному плані системна динаміка представляє собою сукупність принципів та методів аналізу динамічних систем зі зворотним зв'язком та їх застосування для вирішення соціально-економічних, виробничих, організаційних і технічних завдань [8].

Гіпотезу наукового дослідження сформулюємо таким чином: основні напрями розвитку теорії, методології та організації стратегічного аналізу необхідно формувати на основі інтегральних динамічних моделей, орієнтованих на посилення взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем, формування стійкого фінансового потенціалу підприємства.

Основні вихідні положення концепції стратегічного аналізу на базі використання системно-динамічної методології можна сформулювати таким чином: 1) стратегічний аналіз як об'єкт наукового дослідження визначається єдністю окремих виділених елементів, що є важливим для його цілісного уявлення та подальшого вивчення; 2) на результат стратегічного аналізу (сформовану аналітичну інформацію для керівництва підприємства) значний вплив чинять фактори зовнішнього середовища, які знаходяться в динаміці та ієрархічному взаємозв'язку. Це обумовлює складність формалізації результату та необхідність його постійного коригування; 3) стратегічний аналіз є відокремленою функцією стратегічного менеджменту, який, своєю чергою, є динамічною сукупністю окремих управлінських функцій; 4) процес стратегічного аналізу – безперервний, оскільки його важливою складовою є зворотний зв'язок. Дослідження теоретичних основ стратегічного аналізу з метою уточнення категоріально-понятійного апарату обумовило

формування його концептуальної моделі на основі застосування системно-динамічного підходу, що надало можливість виділити функціональну та суб'єктно-об'єктну підсистеми, описати систему в цілому та визначити роль та місце в ній окремих елементів.

У межах виділеної функціональної підсистеми визначимо мету, завдання та принципи стратегічного аналізу. Мета – бажаний стан майбутнього, досягнути якого прагне підприємство. З початку 1960-х років особливо зростає інтерес до ідей стратегічного менеджменту, в межах якого повинна знаходитись і мета стратегічного аналізу. Своєю чергою, метою стратегічного менеджменту є формування такої динамічної системи, яка б давала змогу забезпечувати своєчасне визначення місії, цілей і стратегій, розроблення та виконання системи планів (як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів), удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що є основою для підвищення його конкурентоздатності та існування в короткостроковій перспективі [9]. На підставі проведеного аналізу метою стратегічного аналізу будемо вважати формування оптимальної стратегії підприємства, яка б забезпечила ефективну стратегічну позицію підприємства на основі аналітичної інформації щодо внутрішнього потенціалу підприємства та оцінки впливу на нього факторів зовнішнього оточення.

Визначена мета потребує деталізації в завданнях аналізу. Завдання стратегічного аналізу в літературі розкрито недостатньо, тоді як докладно висвітлено завдання оперативного економічного та фінансового аналізу. Виходячи з оцінки останніх основними завданнями стратегічного аналізу, на наш погляд, є: 1) визначення стратегічної позиції підприємства в зовнішньому середовищі (зокрема, у національних і міжнародних рейтингах); 2) виявлення резервів підприємства на підставі оцінки його структури та можливостей реалізації внутрішнього потенціалу; 3) зменшення ризиків при негативному впливі факторів зовнішнього середовища.

Окремого визначення та уточнення потребують принципи стратегічного аналізу як вихідні положення формування його концептуальної моделі. Наприклад, у науковій та періодичній літературі наведено такий підхід до їхнього переліку: 1) системний підхід; 2) принцип комплексного аналізу всіх складових підсистем, елементів підприємства; 3) динамічний принцип і принцип порівняльного аналізу; 4) принцип урахування специфіки підприємства [10]. На наш погляд, принципи стратегічного аналізу доцільно поділити на дві окремі групи: 1) методологічні; 2) організаційні. До методологічних слід віднести: принципи системності, комплексності, науковості, динамічності, гнучкості; цілеспрямованості. Наведений перелік методологічних принципів доцільно доповнити організаційними принципами (оптимальності, прозорості, економічності, узгодже-

ності, співвідношення між підприємством та управлінням зовнішнім середовищем і керованою підсистемами підприємства та її елементами). Наведені принципи є загальними, однак їх можна доповнювати (особливо принципами організаційного характеру), оскільки процес стратегічного аналізу є достатньо складним і має особливості для кожного окремо взятого підприємства.

Важливою складовою концептуальної моделі системи стратегічного аналізу є суб'єктно-об'єктна підсистема, яка включає такі елементи: суб'єкт і об'єкт аналізу, забезпечувальна підсистема, яка представлена методичним, організаційним, кадровим, інформаційним і методологічним забезпеченням; результат аналізу.

Суб'єктами стратегічного аналізу будемо вважати користувачів даних стратегічного аналізу: власників, керівництво підприємства, функціональних керівників, структурні підрозділи внутрішнього контролю (аудиту), служби контролінгу, а також зовнішніх суб'єктів, зацікавлених у роботі підприємства (перш за все, інвесторів). Об'єкти стратегічного аналізу доцільно формувати відповідно до напрямів фінансово-господарської діяльності підприємства. Більшість науковців до об'єктів стратегічного аналізу відносять: стратегічні зони господарювання; стан і трансформацію внутрішнього та зовнішнього середовища організації; моделі майбутнього, потенціал у поточний момент, стратегії тощо [5; 6; 9; 10]. Ми погоджуємось, що таке визначення об'єктів пов'язано з тим, що сучасна концепція стратегічного управління передбачає використання ефективного методичного прийому – стратегічної сегментації та виділення на її основі стратегічних зон господарювання. Водночас застосування сегментації зовнішнього середовища підприємства є складним завданням, що обумовлено швидкою трансформацією безпосередньо зовнішнього середовища та необхідністю оцінювання значної кількості альтернативних фінансових стратегій для складання оптимального прогнозу. Об'єкти стратегічного аналізу також доцільно формувати залежно від визначеної підприємством фінансової стратегії.

Важливим елементом концептуальної моделі стратегічного аналізу підприємства є результат. У ряді джерел зі стратегічного аналізу його результатом вважають модель, яка сформована шляхом дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. На наш погляд, у результаті аналізу ми одержуємо прогноз функціонування підприємства. До складу прогнозу включено як оцінку можливих станів розвитку підприємства, так і альтернативні напрями одержання прогнозованих станів. Таким чином, результатом стратегічного аналізу будемо вважати: стратегічний прогноз майбутньої діяльності підприємства, який містить сценарії розвитку підприємства (сприятливий, прийнятний, небажаний),

стратегічні альтернативи та обґрунтований вибір стратегії розвитку підприємства.

Неабияке значення у структурі концептуальної моделі стратегічного аналізу займає забезпечувальна підсистема, яка складається з організаційного, методичного, кадрового, методологічного та інформаційного забезпечення.

Організаційне забезпечення стратегічного аналізу представлено структурними підрозділами, що здійснюють стратегічний аналіз на підприємстві. Воно залежить від таких факторів, як розмір підприємства; специфіка його діяльності; особливості організаційної структури; форма власності тощо. Організаційний аспект також включає організацію системи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Кадрове забезпечення стратегічного аналізу представлено працівниками аналітичної служби на підприємстві, до складу яких можуть входити бухгалтери, аналітики, менеджери, керівники структурних підрозділів.

Важливим елементом концептуальної моделі стратегічного аналізу є методологічне забезпечення стратегічного аналізу (сукупність способів та прийомів аналізу). Наукові методи, які використовуються у стратегічному аналізі, досить різноманітні, оскільки він об'єднує методи багатьох навчальних дисциплін: оперативного, статистичного, бухгалтерського обліку, економічного аналізу, стратегічного та оперативного управління, планування тощо.

Методом стратегічного аналізу будемо вважати сукупність різноманітних способів та прийомів, методик і концепцій, на підставі яких визначаються об'єкти стратегічного аналізу в інформаційній системі підприємства. Досліджуючи питання методології, вважаємо за доцільне здійснити їх поділ на такі групи: 1) методи загальнонаукові (наприклад, індукція, порівняння, моделювання, синтез тощо); 2) специфічні методи аналізу (наприклад, групування, метод ланцюгових підстановок, графічний метод тощо); 3) специфічні методи стратегічного аналізу (наприклад, SWOT-аналіз, SPACE, PIMS тощо).

Методичне забезпечення стратегічного аналізу – це наявність методик, інструктивних матеріалів, що призначені для організації проведення стратегічного аналізу на підприємстві. До цього виду забезпечення доцільно включити і способи та прийоми врахування впливу чинників зовнішнього середовища на господарську діяльність підприємства; перелік показників, які за змістом є стратегічними; основні напрями розроблених стратегічних прогнозів.

Одним із найважливіших видів забезпечення стратегічного аналізу при формуванні концептуальної моделі стратегічного аналізу виступає інформаційне. У зарубіжній та вітчизняній літературі достатньо точно відображено класифікаційні ознаки інформації. Однак до інформаційного забезпечення

стратегічного аналізу висуваються такі вимоги, що відрізняються від вимог для оперативного аналізу. Передусім, воно повинно відповідати вимогам: цілеспрямованості; адресності, гнучкості, достатності, своєчасності, економічності, конфіденційності та захисту від несанкціонованого доступу. До цього виду забезпечення також доцільно включити порядок відображення інформації; пріоритетні об'єкти аналізу; підходи до сегментації при формуванні інформаційного забезпечення стратегічного аналізу.

У результаті дослідження описаних підходів було сформовано концептуальну модель стратегічного аналізу підприємства (рис. 2). На представленій моделі можна виділити статичну та динамічну складові. Статична складова моделі представлена функціональною та забезпечувальною підсистемами. Динамічна складова – взаємодією суб'єкта та об'єкта і впливом факторів зовнішнього середовища (прямої та непрямої дії) на об'єкт стратегічного аналізу. Запропонована модель є дескриптивною, оскільки призначена для опису окремих складових стратегічного аналізу. В її основі – застосування методу системної динаміки, який надає можливість дослідити будь-яку систему в цілому в її взаємозв'язку із зовнішнім середовищем і визначити роль і значення в ній окремих елементів. Впровадження запропонованої моделі орієнтує аналітика на вивчення будь-якої предметної області з позиції закономірностей системного цілого та взаємодії його складових частин.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних основ стратегічного аналізу з метою уточнення категоріально-понятійного апарату обумовлює створення його концептуальної моделі. Сформовано теоретичні засади трансформації статичних аналітичних моделей аналізу в модель стратегічного аналізу з науковим обґрунтуванням доцільності застосування методу системної динаміки, що обумовлює необхідність розвитку теоретичних, методологічних та організаційно-методичних положень аналізу в напрямку його стратегічної спрямованості. Запропоновано концептуальну дескриптивну модель стратегічного аналізу на підставі застосування методу системної динаміки, що надало можливість сформулювати основні постулати концепції стратегічного аналізу, виділити функціональну, суб'єктно-об'єктну та забезпечувальну підсистеми, оцінка взаємодії яких дозволить посилити системну складову стратегічного аналізу та враховувати вплив змінних факторів зовнішнього оточення. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Grant R. M. Towards a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*. 1996. Vol. 17 (Winter Special Issue). P. 109–122.

2. Sanches R. (ed.). *Knowledge Management and Organizational Competence*. Oxford : Oxford University Press, 2001. 153 p.

3. Barney J. B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. 4th ed. Pearson Prentice Hall, 2010. 520 p.

4. Prahalad C. K., Hamel G. *The Core Competence of the Corporation*. London : Macat, 2017. 98 p.

5. Лазаришина І. Д. Економічний аналіз: історія та тенденції розвитку : монографія. Рівне, 2002. 182 с.

6. Ковалев В. В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. М. : Финансы и статистика, 1996. 432 с.

7. Бек Н. Н., Сарычев А. Е. Динамический стратегический анализ: ориентация на устойчивость конкурентного преимущества компании в условиях динамизма и глобализации рынков // В кн.: Модернизация экономики и глобализация : в 3 кн. Кн. 3. М. : Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2009. С. 97–106.

8. Привалов В. В. Системно-динамическое моделирование принятия управленческих решений в условиях неопределенности // Научная сессия 2000 : сборник научных трудов. Т. 6. М. : МГИФИ-ТУ, 2000. С. 129–130.

9. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: теория и практика. М. : Аспект Пресс, 2002. 415 с.

10. Кравченко О. В. Значення й місце стратегічного аналізу в управлінні підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2003. Т. 8. С. 177–181.

REFERENCES

Barney, J. B. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Pearson Prentice Hall, 2010.

Bek, N. N., and Sarychev, A. Ye. "Dinamicheskii strategicheskii analiz: orientatsiya na ustoychivost konkurentnogo preimushchestva kompanii v usloviyakh dinamizma i globalizatsii ryнков" [Dynamic strategic analysis: focusing on the sustainability of a company's competitive advantage in the face of dynamism and globalization of markets]. In *Modernizatsiya ekonomiki i globalizatsiya*, book 3, 97-106. Moscow: Izdatelskiy dom GU-VShE, 2009.

Grant, R. M. "Towards a Knowledge-Based Theory of the Firm". *Strategic Management Journal*, vol. 17 (Winter Special Issue) (1996): 109-122.

Knowledge Management and Organizational Competence. Oxford: Oxford University Press, 2001.

Kovalev, V. V. *Finansovyy analiz: upravleniye kapitalom. Vyor investitsiy. Analiz otchetnosti* [Financial Analysis: Money Management. The choice of investment. Reporting Analysis]. Moscow: Finansy i statistika, 1996.

Kravchenko, O. V. "Znachennia i mistse stratehichnoho analizu v upravlinni pidpriemstvom" [The value and place of strategic analysis in enterprise management]. *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, vol. 8 (2003): 177-181.

Lazaryshyna, I. D. *Ekonomichniy analiz: istoriia ta tendentsii rozvytku* [Economic analysis: history and trends]. Rivne, 2002.

Prahalad, C. K., and Hamel, G. *The Core Competence of the Corporation*. London: Macat, 2017.

Privalov, V. V. "Sistemno-dinamicheskoye modelirovaniye prinyatiya upravlencheskikh resheniy v usloviyakh neopredelennosti" [System-dynamic modeling of managerial decision making in the face of uncertainty]. In *Nauchnaya sessiya 2000*, vol. 6, 129-130. Moscow: MGIFI-TU, 2000.

Zub, A. T. *Strategicheskii menedzhment: teoriya i praktika* [Strategic management: theory and practice]. Moscow: Aspekt Press, 2002.

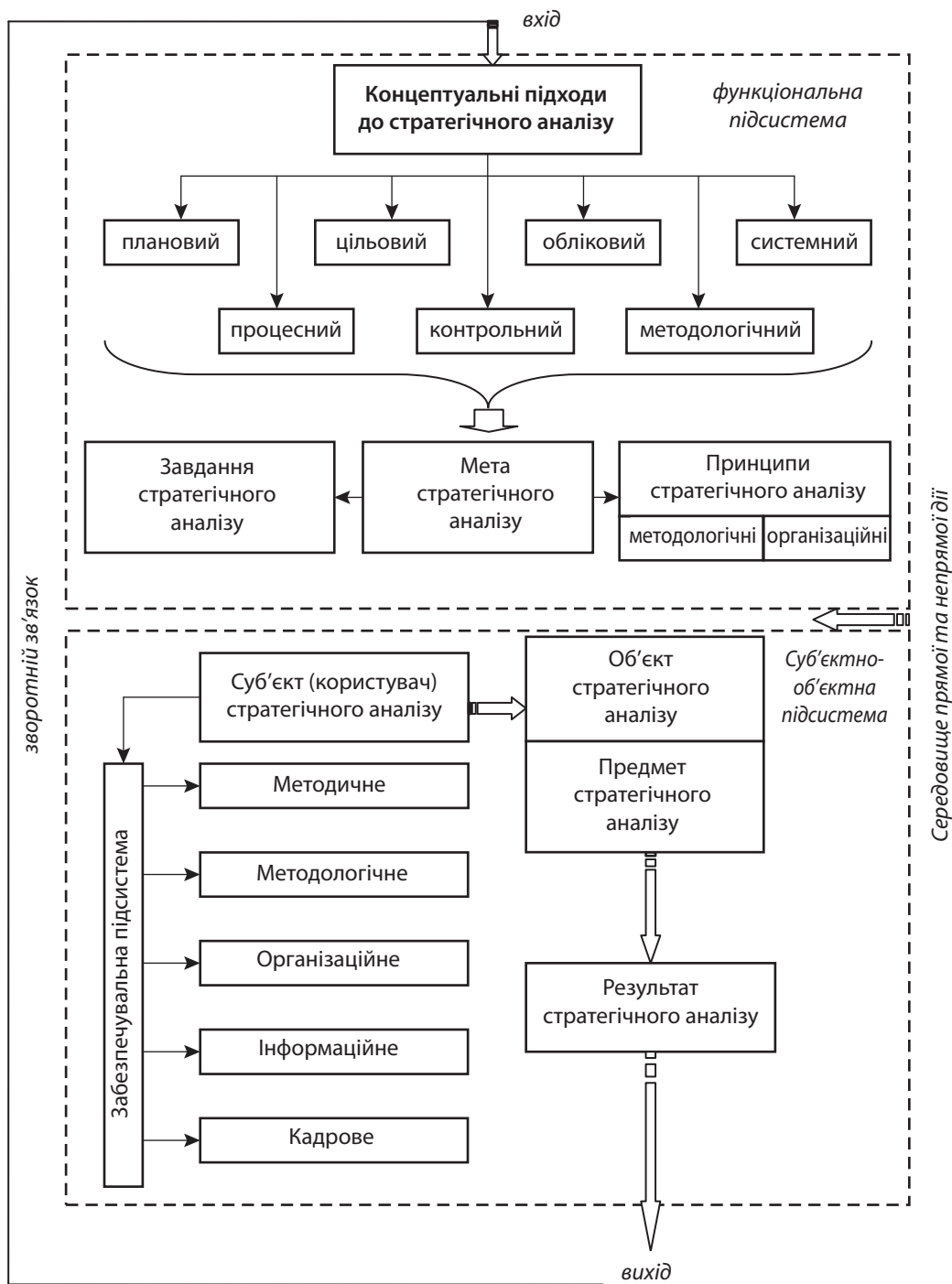


Рис. 2. Концептуальна модель стратегічного аналізу підприємства

Джерело: авторська розробка.