

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ**

**Н.Г. ШПАНКОВСЬКА, Г.О. КОРОЛЬ,
К.Ф. КОВАЛЬЧУК, Н.О. КОТЕНКО**

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як
навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів

Дніпропетровськ НМетАУ 2011

УДК 005.35 + 338.27

Стратегічний аналіз: Навч. посібник / Н.Г. Шпанковська, Г.О. Король, К.Ф. Ковальчук, Н.О. Котенко.– Дніпропетровськ: НМетАУ, 2011. – 224 с.

Висвітлені сутність, особливості, місце стратегічного аналізу в менеджменті та в аналітичній функції, теоретичні основи стратегічного аналізу, система його методів і принципів та види забезпечення. Викладені особливості методик: аналізу досягнутих результатів, економічного обґрунтування виробничої стратегії підприємства, оцінки його потенціалу, використання виробничих ресурсів, аналітичного супроводження фінансової політики, аналітичної підтримки технології стратегічних управлінських рішень та оцінки стратегії економічної безпеки підприємства.

Наочність викладеного матеріалу дисципліни забезпечена використанням графічного методу та аналітичних таблиць. Наведені питання для самоконтролю.

Призначений для студентів спеціальності 8.03050901 – облік і аудит.

Іл. 46. Табл. 60. Бібліогр.: 102 найм.

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України
як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів
(лист № 1/11-1069 від 08.02.2011 р.).

Рецензенти: О.С. Галушко, д-р екон. наук, проф.
(Національний гірничий університет МОН України)
А.М. Турило, д-р екон. наук, проф.
(Криворізький технічний університет МОН України)
М.М. Іванов, д-р екон. наук, проф.
(Інститут інформаційних і соціальних технологій
класичного приватного університету)

ISBN 978-966-8736-08-7

© Національна металургійна
академія України, 2011
© Шпанковська Н.Г., Король Г.О.,
Ковальчук К.Ф., Котенко Н.О., 2011

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. МІСЦЕ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА В АНАЛІТИЧНІЙ ФУНКЦІЇ.....	8
1.1. Сутність та значення стратегічного аналізу.....	8
1.2. Особливості стратегічного аналізу.....	16
1.3. Суспільні вимоги до промислового виробництва	18
1.4. Завдання для самоперевірки.....	36
2. НАУКОВІ КАТЕГОРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ.....	38
2.1. Предмет, об'єкт і суб'єкт стратегічного аналізу.....	38
2.2. Мета і завдання стратегічного аналізу.....	40
2.3. Принципи стратегічного аналізу.....	44
2.4. Система методів стратегічного аналізу.....	52
2.5. Методологія стратегічного аналізу.....	65
2.6. Забезпечення стратегічного аналізу.....	67
2.6.1. Сутність та види забезпечення стратегічного аналізу...	67
2.6.2. Забезпечення стратегічного аналізу в системі державного регулювання економіки.....	67
2.6.3. Складові нормативно-правового забезпечення стратегічного аналізу.....	72
2.6.4. Методичне забезпечення стратегічного аналізу.....	75
2.6.5. Організаційне забезпечення стратегічного аналізу.....	77
2.6.6. Ресурсне забезпечення стратегічного аналізу.....	79
2.6.7. Інформаційне та програмне забезпечення стратегічного аналізу.....	81
2.7. Завдання для самоперевірки.....	84
3. АНАЛІЗ ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ.....	86
3.1. Роль і значення досягнутих результатів діяльності для перспективних оцінок.....	86
3.2. Аналіз досягнутих результатів діяльності на макрорівні.....	88
3.3. Аналіз досягнутих результатів діяльності підприємства.....	91

3.4. Завдання для самоперевірки.....	95
4. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ.....	99
4.1. Роль стратегічного аналізу операційної діяльності підприємства.....	99
4.2. Маркетингові дослідження, як основа виробничої стратегії....	100
4.3. Аналіз ринків збуту і попиту на продукцію підприємства та конкурентоспроможності.....	102
4.4. Порівняльний аналіз альтернативних варіантів стратегічного розвитку операційної діяльності.....	106
4.5. Аналіз у формуванні цінової політики підприємства.....	112
4.6. Завдання для самоперевірки.....	114
5. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	118
5.1. Значення, сутність, структура та класифікація виробничо- господарського потенціалу підприємства.....	118
5.2. Стратегічний аналіз виробничих потужностей підприємства...	122
5.3. Стратегічний аналіз організаційно-технічного рівня виробництва.	124
5.4. Стратегічний аналіз у формуванні та впровадженні технічної та соціальної політик підприємства.....	125
5.5. Завдання для самоперевірки.....	129
6. АНАЛІЗ РОЗПОДІЛУ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ.....	134
6.1. Значення та класифікація виробничих ресурсів.....	134
6.2. Стратегічний аналіз трудових ресурсів.....	136
6.3. Стратегічний аналіз основних засобів та нематеріальних активів.....	140
6.4. Стратегічний аналіз матеріальних ресурсів.....	142
6.5. Порівняльний аналіз альтернативних стратегій ресурсозбереження.....	149
6.6. Особливості стратегічного аналізу поточних витрат підприємства.....	151
6.7. Завдання для самоперевірки.....	155

7. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ	
СТРАТЕГІЧНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ.....	160
7.1. Мета та завдання фінансової політики підприємства.....	160
7.2. Стратегічний аналіз фінансового становища підприємства.....	162
7.3. Прогнозна оцінка імовірності банкрутства підприємства.....	167
7.4. Особливості стратегічного аналізу в розробці облікової, кредитної та дивідендної політик підприємства.....	171
7.5. Завдання для самоперевірки.....	175
8. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНО-	
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	181
8.1. Аналіз інвестиційного портфеля.....	182
8.2. Аналіз виробничих інвестицій.....	185
8.3. Особливості оцінки інноваційної діяльності.....	189
8.4. Завдання для самоперевірки.....	191
9. АНАЛІЗ В ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНИХ	
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	194
9.1. Особливості стратегічних управлінських рішень.....	194
9.2. Особливості аналітичної оцінки стратегічних управлінських рішень.....	195
9.3. Завдання для самоперевірки.....	199
10. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....	202
10.1. Значення та сутність економічної безпеки підприємства.....	202
10.2. Особливості стратегічної оцінки економічної безпеки.....	204
10.3. Завдання для самоперевірки	210
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	212

Навчальне видання

**Шпанковська Ніна Григорівна
Король Григорета Олександрівна
Ковальчук Костянтин Федорович
Котенко Наталя Олександрівна**

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ

Навчальний посібник з грифом МОН України

Темп. план 2011, поз. 152

Підписано до друку 08.04.11. Формат 60x80 1/16. Папір друк. Друк плоский.
Облік.-вид. арк. 13,18. Умов. друк. арк. 13,02. Тираж 300 пр. Замовлення №.

Національна металургійна академія України
49600, м. Дніпропетровськ-5, пр. Гагаріна,4

Редакційно-видавничий відділ НМетАУ

Надруковано на поліграфічній базі видавництва "Наука і освіта"
Свідоцтво про державну реєстрацію ДП № 64-Р
49000, м. Дніпропетровськ, вул. Бердянська, 61б
тел. (056) 370-13-13, (0562) 35-78-19