

УДК 005.52

JEL Classification M40

DOI [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1\(103\)-102-109](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1(103)-102-109)

Serhii Hryniavskiy¹

“Institute of Agrarian Economics” National Scientific Centre, Kyiv, Ukraine

Valerii Zhuk²

“Institute of Agrarian Economics” National Scientific Centre, Kyiv, Ukraine

Information Sources and Stages of Strategic Analysis

Abstract. To effectively carry out its economic activity, the enterprise needs to quickly respond to internal and external environmental changes, carrying out a strategic analysis. The effectiveness of such an analysis largely depends on the accountant's qualifications as the subject of its implementation. The article's purpose is to critically evaluate information sources, stages, and methods of strategic analysis, strengthening its theoretical and methodical support with the growing functional capabilities of the accountant. It was determined that the object of strategic analysis of the management process is the enterprise as an open management system and the forms and types of its activities. Strategic analysis helps create a system of main indicators of the enterprise's long-term development. The main tasks, information sources and strategic analysis stages were revealed. The strategic analysis methods, which are within the competence of a professional accountant, were critically evaluated. The article discusses the relationship between the functions of accounting and strategic analysis, given that both processes are performed by an accountant using many methods and professional judgment. It was established that qualitative strategic analysis is the key to effective enterprise strategic management. It is confirmed by the fact that the management strategy needs information about the strategic position of the enterprise, which is provided by accounting. An organizational and methodical mechanism for conducting strategic analysis by accountants of enterprises with an optimal set of methods and information sources was proposed. Combining accounting tools with traditional methods of strategic analysis (SWOT and GAP analysis) ensures obtaining conclusions for forming/adjusting the enterprise's development strategy in conditions of dynamic changes in the external and internal environment.

Keywords: strategic analysis, management decisions, information sources of analysis, tasks, stages of strategic analysis, methods of strategic analysis, accounting functions, accounting, accounting profession.

Suggested Citation

Hryniavskiy, S., Zhuk, V. (2024). Information Sources and Stages of Strategic Analysis. *Oblik i finansi*, 1(103), 102-109. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1\(103\)-102-109](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2024-1(103)-102-109)

Сергій Гринявський

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

Валерій Жук

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

Інформаційні джерела та етапи стратегічного аналізу

Анотація. Щоб ефективно здійснювати свою господарську діяльність підприємству потрібно швидко реагувати на зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, здійснюючи відповідний аналіз, зокрема стратегічний. Ефективність такого аналізу значною мірою залежить від кваліфікаційних спроможностей бухгалтера, як суб'єкта його здійснення. Метою статті є критична оцінка інформаційних джерел, етапів та методів стратегічного аналізу, посилення його теоретичного та методичного забезпечення зростаючими функціональними можливостями інституту бухгалтерського обліку. Визначено, що об'єктом стратегічного аналізу процесу управління виступає підприємство в цілому як відкрита управлінська система, а також форми та види його діяльності. Стратегічний аналіз допомагає створити систему основних індикаторів довгострокового розвитку підприємства. Розкрито основні завдання, джерела інформації та етапи проведення стратегічного аналізу. Критично оцінено методи стратегічного аналізу.

¹ Serhii Hryniavskiy, “Institute of Agrarian Economics” National Scientific Centre, Kyiv, Ukraine.

ORCID 0000-0002-2664-0802

E-mail: sergeyoac@ukr.net (Corresponding author)

² Valerii Zhuk, “Institute of Agrarian Economics” National Scientific Centre, Kyiv, Ukraine.

ORCID 0000-0003-1367-5333

реалізація яких знаходиться в компетенції професійного бухгалтера. В статті обговорюється взаємозв'язок між функціями бухгалтерського обліку та стратегічного аналізу, з огляду на те, що обидва процеси здійснює бухгалтер, застосовуючи ряд методів та професійне судження. Встановлено, що ефект від стратегічного управління підприємством не буде досягнутий без якісного стратегічного аналізу. Підтвердженням цього факту є те, що управлінська стратегія потребує інформації про стратегічне становище підприємства, яку надає бухгалтерський облік. Запропоновано організаційно-методичний механізм проведення стратегічного аналізу бухгалтерами підприємств з оптимальним набором методів та застосуванням інформаційних джерел. Поєднання бухгалтерських інструментів з традиційними методами стратегічного аналізу (SWOT та GAP аналіз) забезпечує отримання висновків для формування/корегування стратегії розвитку підприємства в умовах динамічних змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Ключові слова: стратегічний аналіз, управлінські рішення, інформаційні джерела аналізу, завдання, етапи стратегічного аналізу, методи стратегічного аналізу, функції обліку, бухгалтерський облік, бухгалтерська професія.

Постановка проблеми. Розвиток економіки України доцільно розглядати крізь призму її окремих елементів, як загальної системи. Одним з таких елементів є стратегія. Розуміння поточного стану і плану дій на майбутнє є ключовим завданням будь-якого підприємства. Щоб ефективно здійснювати свою господарську діяльність підприємству потрібно швидко реагувати на зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, здійснюючи відповідний аналіз, зокрема стратегічний. Ефективність такого аналізу значною мірою залежить від кваліфікаційних спроможностей бухгалтера, як суб'єкта його здійснення. В цьому аспекті актуальним є дослідження сутності стратегічного аналізу через перегляд функціональних можливостей бухгалтера, що дозволить визначити поточні тренди його розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню засад стратегічного аналізу та визначенню його ролі у формуванні інформаційного забезпечення управління виробничо-господарською діяльністю підприємства присвячені праці таких учених, як І.М. Вагнер [1], Л.М. Киш [3], І.М. Парасій-Вергуненко [5], О.В. Пилипенко [6], П.Р. Пуцентейло та О.О. Гуменюк [7], Р.К. Шурпенкова [9], М. Хаяті (*M. Hayati*), С. Махдеварі (*S. Mahdevari*), К. Барані (*K. Barani*) [10] та інші.

Сьогодні зміст стратегічного аналізу трактується по-різному, однак його результат здебільшого зрозумілий та не вимагає додаткових пояснень. Стратегічний аналіз являє собою спосіб вивчення й адаптації інформаційних потоків, отриманих в ході аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, до реалізації стратегічних цілей підприємства. Дискусійним залишається лише питання завдань та складових стратегічного аналізу. І.М. Вагнер систематизував ці завдання, проте, не розкрив основного інформаційного носія даних бухгалтерського обліку [1].

Дотримання основних принципів стратегічного аналізу є ключовим. Оскільки принципи та функції бухгалтерського обліку є незмінними та основоположними, доцільно вивчити їх зв'язок із процесом проведенням аналізу.

Дослідники по-різному підходять як до визначення основних етапів стратегічного аналізу, так і до послідовності їх проведення. Зокрема

І.М. Вагнер та О.В. Пилипенко [1; 6] зосереджують увагу на дослідженні зовнішнього і внутрішнього середовища та виділяють різні етапи стратегічного аналізу, як аналіз ідей нової стратегії, реальність виконання, обґрунтованість тощо. Однак, як зауважує Р.К. Шурпенкова [9], крім аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, він завершується оцінкою загроз та можливостей процесу управління, на основі чого розробляються альтернативи можливих стратегій. Такий погляд є найбільш обґрунтованим, адже об'єднує сутність процесу та його методологію, також дозволяє нам запропонувати алгоритм проведення аналізу та виділити його ключові етапи.

В.М. Жук, Є.Ю. Попко та Ю.Л. Шендерівська вважають, що процес вибору та аналізу необхідної інформації неможливий без основного виконавця – бухгалтера. Дослідники визначили діалектичну поступальність розвитку бухгалтерської науки і практики за ланцюгом «теорія – предмет – назва професії» та «місія – предметна функціональність – назва професії». Ними доведено, що відображення фактів господарської діяльності – це лише низький рівень задіяння бухгалтерів. Запропонована нова якість професії у цифровій економіці сталого розвитку з абсолютно новою назвою «інформаційний брокер» чи «обліковий брокер», розглядає бухгалтера як професіонала який здійснює економічну роботу та дбає про фінансову безпеку підприємства [2]. Цілком очевидно, що бухгалтер здатен забезпечити розвиток стратегічного аналізу на якісно новому рівні, зважаючи на трансформацію його функціональних можливостей в діджиталізованому середовищі управління підприємством.

Метою статті є критична оцінка інформаційних джерел, етапів та методів стратегічного аналізу, посилення його теоретичного та методичного забезпечення зростаючими функціональними можливостями інституту бухгалтерського обліку.

Виклад основного матеріалу. Стратегічний аналіз – це спосіб дослідження і перетворення бази даних, одержаних внаслідок аналізу середовища, на стратегію підприємства. Стратегія – це генеральна програма дій, що визначає пріоритети проблем та ресурси для досягнення основної мети. Стратегія формулює головні цілі та основні шляхи їх досягнення так, що підприємство отримує єдиний напрям руху. У практичній діяльності підприємств

стратегія має вигляд плану управління підприємством, спрямованого на зміцнення його позицій та досягнення передбачених цілей [6].

Об'єктом стратегічного аналізу процесу управління виступає підприємство в цілому як відкрита управлінська система, а також форми та види його діяльності. Стратегічний аналіз допомагає створити систему основних індикаторів довгострокового розвитку підприємства.

В умовах оптимізації управлінського персоналу, сьогодні безпосереднім виконавцем аналізу на підприємстві є бухгалтер. Бухгалтер володіє інформацією про всі факти господарської діяльності підприємства і тому повинен вміти чітко оцінити загрози та переваги в тій чи іншій операції, іншими словами – вміти провести аналіз стратегічних цілей. Проведення стратегічного аналізу розвиває здатність до стратегічного мислення і тим самим створює основу для впровадження в організацію концепції стратегічного управління. Як здатність до стратегічного управління О.В Пилипенко одним з елементів розвитку підприємства виділяє вміння змодельовувати ситуацію. Частиною стратегічного мислення є аналіз [6].

На практиці при проведенні стратегічного аналізу бухгалтери, не залежно від свого досвіду, стикаються з проблемою відсутності єдиного підходу до послідовності його проведення. Механізм стратегічного аналізу можна визначити як сукупність елементів, які забезпечують організаційну основу процесу його проведення. Основними його елементами є: завдання, інструментарій,

інформаційне забезпечення, норми та правила, етапи здійснення, суб'єкти.

Основними завданнями стратегічного аналізу є:

1) проектування процесу аналізу: регламентація цілей аналізу, завдань, функцій; засобів та методів вирішення завдань і виконання процедур;

2) відповідальність за безперервність, комплексність аналітичних досліджень, взаємодія керівників різних рангів у процесі аналізу;

3) забезпечення ефективності аналізу, подальшого його вдосконалення і розвитку;

4) підвищення якості аналітичної інформації та ефективності її використання для цілей стратегічного управління;

5) раціональна організація праці виконавців економічних та аналітичних служб, зокрема за рахунок автоматизації аналітичних процесів, що сприятиме скороченню термінів проведення аналітичних досліджень;

6) забезпечення формулювання конкретних висновків за результатами аналізу, пропозицій щодо вибору стратегії, яка відповідала би змінам ринкового середовища і стратегічному потенціалу підприємства [1, с. 498].

Вважаємо, що стратегічний аналіз використовує бухгалтерський функціонал, адже аналітичні дані для аналізу надходять з джерел бухгалтерського обліку підприємства.

В основу нашого дослідження візьмемо алгоритм проведення стратегічного аналізу на підприємстві запропонований Р.К. Шурпенковою [9] (рис. 1), який передбачає три основні етапи.

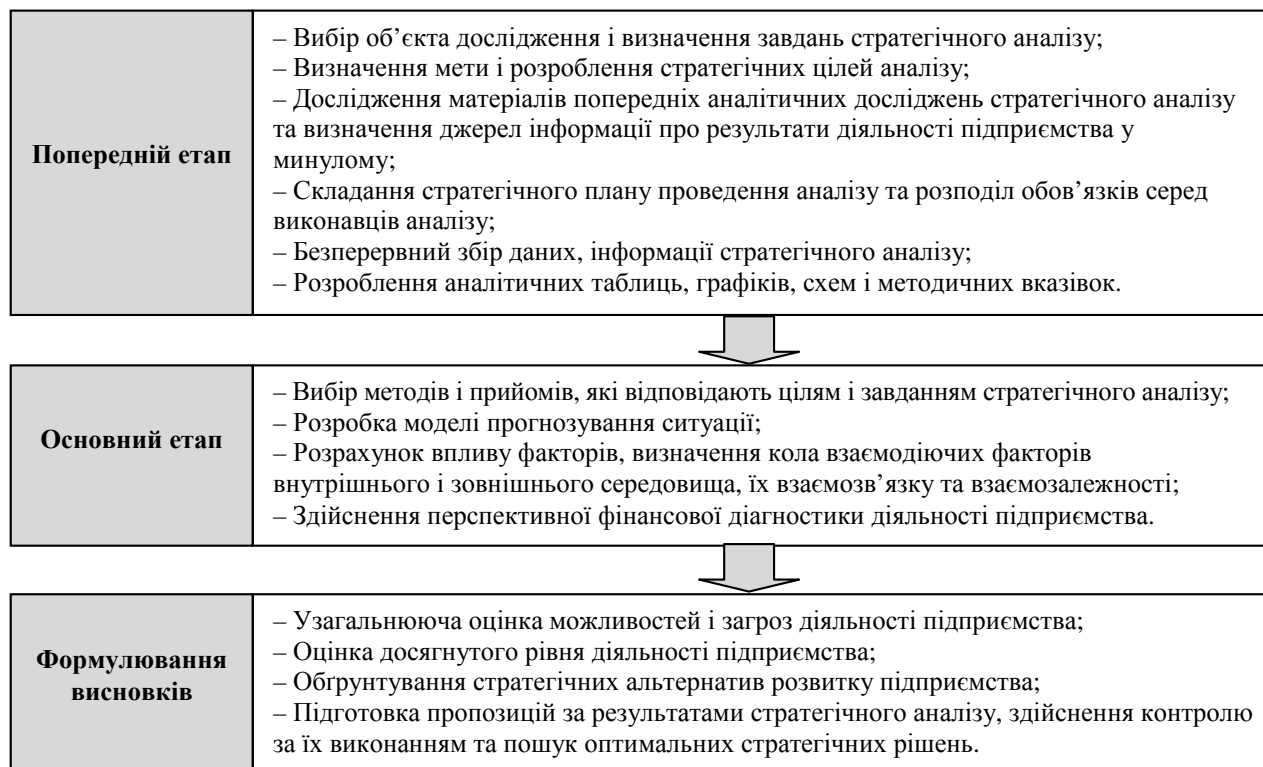


Рис. 1. Етапи проведення стратегічного аналізу

Джерело: побудовано авторами на основі [9].

На кожному з етапів використовується низка | специфічних методів і прийомів, що дозволяють

діагностувати потенційні та існуючі загрози, а також можливості підприємства. Пропонуємо на кожному етапі визначати для яких управлінських цілей проводиться аналіз: короткостроковий (6-12 місяців), середньостроковий (12-24 місяці) та довгостроковий вплив (24 і більше місяців). Варто зауважити, що стратегічне управління для кожного об'єкту буде різним в часових рамках, однак його ефективність залежатиме від правильної оцінки всіх чинників.

При визначенні основних критеріїв оцінки, важливу роль відіграють вихідні дані для забезпечення стратегічного аналізу підприємства. Інформаційне забезпечення передбачає збір, перевірку, систематизацію та обробку даних про

зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства. При цьому виявляється сила впливу кожного фактору і прогнозуються наслідки можливих загроз. Інформаційну базу аналізу формують за допомогою цільового підбору даних, яка надходить із різних джерел (табл. 1) і є процесом перетворення сукупності даних у стратегічну інформацію шляхом аналітичної обробки.

При опрацюванні різноманітної інформації бухгалтер користується не тільки власними догмами та переконаннями, а й специфічними методами (рис. 2), відбираючи потенційно необхідні дані в конкретній ситуації.

Таблиця 1. Інформаційні потоки даних для здійснення аналізу

	Середовище	
	Зовнішнє (макросередовище)	Внутрішнє (мікросередовище)
Джерела	<ul style="list-style-type: none"> • нормативна база; • податкова ставка; • темпи інфляції чи дефляції; • засоби масової інформації; • конференції, презентації, виставки; • інтернет-сайти; • технічний прогрес • інновації виробництва; • нововведення; • результати сегментації ринку; • власні дослідження; • спеціалізовані видання тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> • штатний розпис; • звітність підприємства і підрозділів; • плани підприємства і підрозділів; • чинні інвестиційні та інші проекти; • первинні бухгалтерські документи і реєстри; • договори, угоди; • різноманітна технічна і технологічна документація; • матеріали ревізій, перевірок; • матеріали власних спостережень тощо.

Джерело: узагальнено авторами.

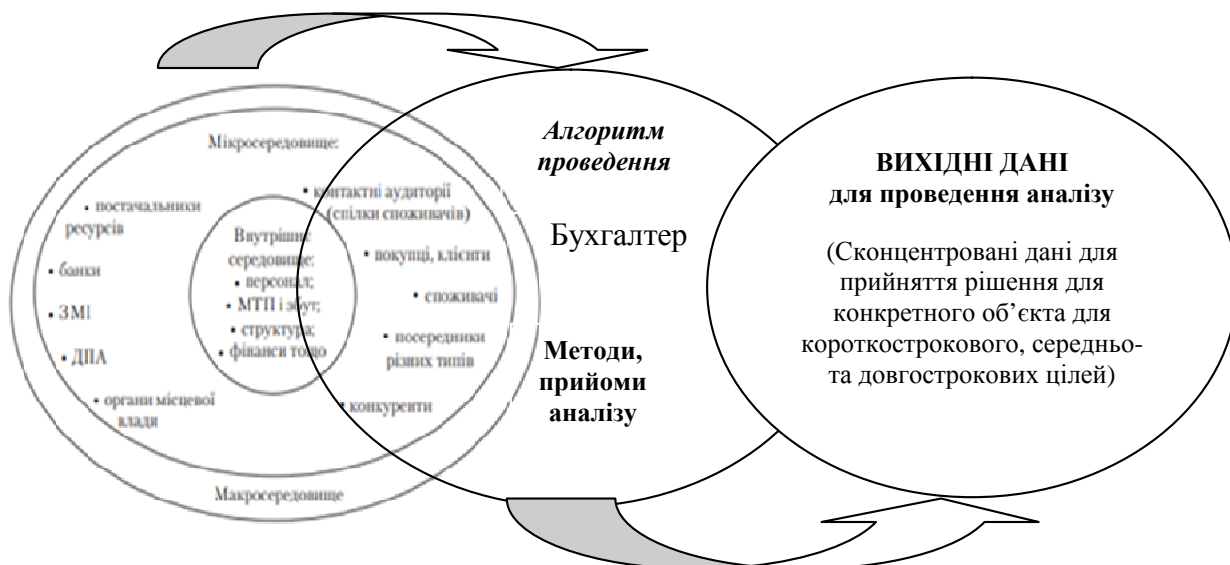


Рис. 2. Процес опрацювання інформації для аналізу з різних джерел бухгалтером

Джерело: побудовано авторами.

Далі розглянемо методи стратегічного аналізу, спираючись на можливості бухгалтерського обліку. Методика стратегічного аналізу передбачає застосування різноманітних методів і прийомів. П.Р. Пуцентейло та О.О. Гуменюк виявили, що серед методів стратегічного аналізу широке практичне застосування отримали:

- матриця «BCG» (Boston Consulting Group);
- матриця «GE / McKinsey» (General Electric / McKinsey);
- модель «McKinsey / 7S»;
- матриця «Shell / DPM» (Shell / Direct PolicyMatrix);
- матриця «Hofer / Schendel»;
- матриця «ADL / LC» (Arthur D. Little / LifeCycle);
- матриця зростання А.Т. Kearney;
- модель ABCD;
- модель SPACE;
- модель трьох ціннісних критеріїв М. Трейсі і Ф. Вірсема;
- метод аналізу LOTS;
- GAP-аналіз;
- PEST-аналіз;
- SWOT-аналіз [7, с. 199–200].

Найбільш поширеним методом стратегічного управлінського аналізу є SWOT-аналіз. Як зазначає Л.М. Киш, щоб провести SWOT-аналіз, необхідно правильно визначити внутрішні (сильні і слабкі сторони фірми) та зовнішні фактори (можливості та загрози), оцінити їхню важливість та порівняти їх [3, с. 111]. Ця матриця надає керівникам підприємства структуроване інформаційне поле, в якому вони можуть стратегічно орієнтуватися і приймати рішення.

Відмітимо, що без SWOT-аналізу бухгалтер не в змозі провести початковий етап аналізу (див. рис. 1), виявлення слабких та сильних сторін, можливостей та загроз. На даному етапі проявляється основні функції бухгалтерського обліку такі як інформаційна, оціночна, аналітична, пошукова та ін. Інформаційна функція є найбільш пріоритетною та передбачає забезпечення якісною, достовірною, своєчасною інформацією про фінансовий стан і результати діяльності підприємства внутрішніх та зовнішніх користувачів для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що і формує початковий етап стратегічного аналізу. Аналітична функція полягає в здійсненні на основі первинних та зведених даних аналізу наявності, стану і руху ресурсів та результатів роботи підприємства із широким застосуванням економіко-статистичних методів і моделювання, що дозволяє розробити напрями та механізми підвищення ефективності господарської діяльності. Оціночна функція передбачає вимірювання ресурсів, визначення вартості й собівартості виробленої продукції, розрахунок результату діяльності підприємства, його рентабельності. Таким чином, бухгалтерський облік з властивими йому функціями можна розглядати як основу стратегічного аналізу, де

визначну роль відіграє бухгалтер.

Ще одним досить поширеним методом стратегічного аналізу є GAP-аналіз. Головний акцент цей метод ставить на так званий стратегічний розрив, під яким слід розуміти відхилення, яке визначається стратегічними цілями бажаного стану підприємства від поточного стану. За допомогою цього аналізу бухгалтер виявляє слабкі місця та невикористані резерви для реалізації ефективного управління. Даний метод аналізу корелює з контрольною функцією бухгалтерського обліку, адже передбачає забезпечення контролю за процесом виробництва, використанням робочого часу, виявленням та використанням резервів. Можливість здійснення контрольних процедур з'являється завдяки організації прямих і зворотних інформаційних потоків в системі обліково-аналітичного забезпечення.

На етапі планування стратегії найбільш доцільним є використання методів варіантного аналізу, методів творчого мислення та експертних оцінок, методів формування господарського портфеля. У процесі аналізу стратегії та прийняття стратегічних рішень використовують методи імітаційного моделювання, теорію ігор, теорію масового обслуговування, методи сіткового аналізу, методи експертних оцінок, методи функціонально-вартісного аналізу. При цьому сукупність способів і прийомів аналізу повинна забезпечити реалізацію п'яти узагальнених елементів методу аналізу:

- виявлення та побудова взаємозв'язку складових явища, що досліджується;
- розчленування або деталізація;
- порівняння;
- визначення величини впливу факторів;
- узагальнення (синтез) [5].

Вважаємо, що стратегічний аналіз в системі управління не виконує свою роль автономно, а взаємопов'язаний з функціями бухгалтерського обліку. Виходячи з того, що в системі ринкових відносин функції системи управління наповнюються новим змістом, нами обґрунтовано взаємозв'язок стратегічного аналізу з ними (рис. 3).

Наприклад, функцію регулювання передбачає використання методів стратегічного аналізу, оскільки визначає узгодженість у часі та просторі дій органів управління та посадових осіб, а також взаємодію між системою в цілому та зовнішнім середовищем. Контрольна функція дає змогу управлінському персоналу стежити за ходом виконання стратегічних управлінських рішень, а в зворотному зв'язку – здійснення контролю неможливе без стратегічного аналізу, використання економічних ресурсів підприємства за звітний період. І за такою аналогією пояснюється суть всіх наявних функцій обліку. Встановлені зв'язки доповнюють функцію стратегічного аналізу, даючи змогу визначити більш привабливі набори стратегій для підприємства з метою прийняття стратегічних рішень щодо остаточного вибору і реалізації стратегії.



Рис. 3. Розвиток стратегічного аналізу через посилення його бухгалтерської складової

Джерело: побудовано авторами.

Ефект від стратегічного управління підприємством не буде досягнутий без якісного стратегічного аналізу. Підтвердженням цього факту є те, що управлінська стратегія потребує інформації про стратегічне становище підприємства, яку надає бухгалтерський облік.

Бухгалтерський облік будучи базисом для аналізу, фінансів, планування, «годиницею» для аудиту, не тільки розширює сферу свого предмету на поле суміжних наук і практик, а й, відповідно, мотивований змінювати на практиці назву професії для більш продвинутих своїх представників [2].

При виконанні стратегічного аналізу бухгалтер має користуватися принципами бухгалтерського обліку, що визначають правила вимірювання, оцінки та реєстрації господарських операцій, а також відображення їх результатів у звітності. В сучасних умовах практика управління підприємством вимагає від бухгалтерського обліку, і зокрема бухгалтерів, більшого ніж «відображення фактів господарського життя». І це «більше» знаходиться в інституційній, а не технологічній площині [2]. В цьому контексті проведення стратегічного аналізу бухгалтером – це своєрідне підтвердження підвищення його кваліфікації.

Очевидно, що в основі нового професійного зростання бухгалтерів залишаються традиційні знання специфічної технології відображення фактів

господарського життя. Тобто на посадах фінансового директора, аудитора та інших обліково-економічних професій, як правило, є фахівці, які знають основи формування інформації про минуле, поточний стан і майбутнє того чи іншого бізнесу. Знають, так би мовити, «базу мови бізнесу», яким є бухгалтерський облік. Отже, на практиці бухгалтерський облік давно подолав щабель «процесу відображення» [2].

Посилення ролі стратегічного аналізу на сучасних підприємствах можливе шляхом збагачення його змісту завдяки задіянню наявного функціоналу бухгалтерського обліку. Проведення стратегічного аналізу за трьома виділеними етапами передбачає використання бухгалтером аналітичних методів. Разом з тим, доцільно використовувати методи SWOT та GAP аналізу. Проведення такого стратегічного аналізу потребує менших витрат за кращої якості результатів та передбачає застосування широкої інформаційної бази (рис. 4).

Варто зауважити, що ефективність здійснення стратегічного аналізу також залежить від професійного судження бухгалтера. Адже як стверджує І.Б. Садовська, бухгалтеру потрібно виключати складні розрахунки і надто складне представлення даних, які завуальовують прозорість і призводять до викривлення зрозумілих реальних явищ. Принципами обліку є простота, співставність і зрозумілість подання інформації для керівництва [8].

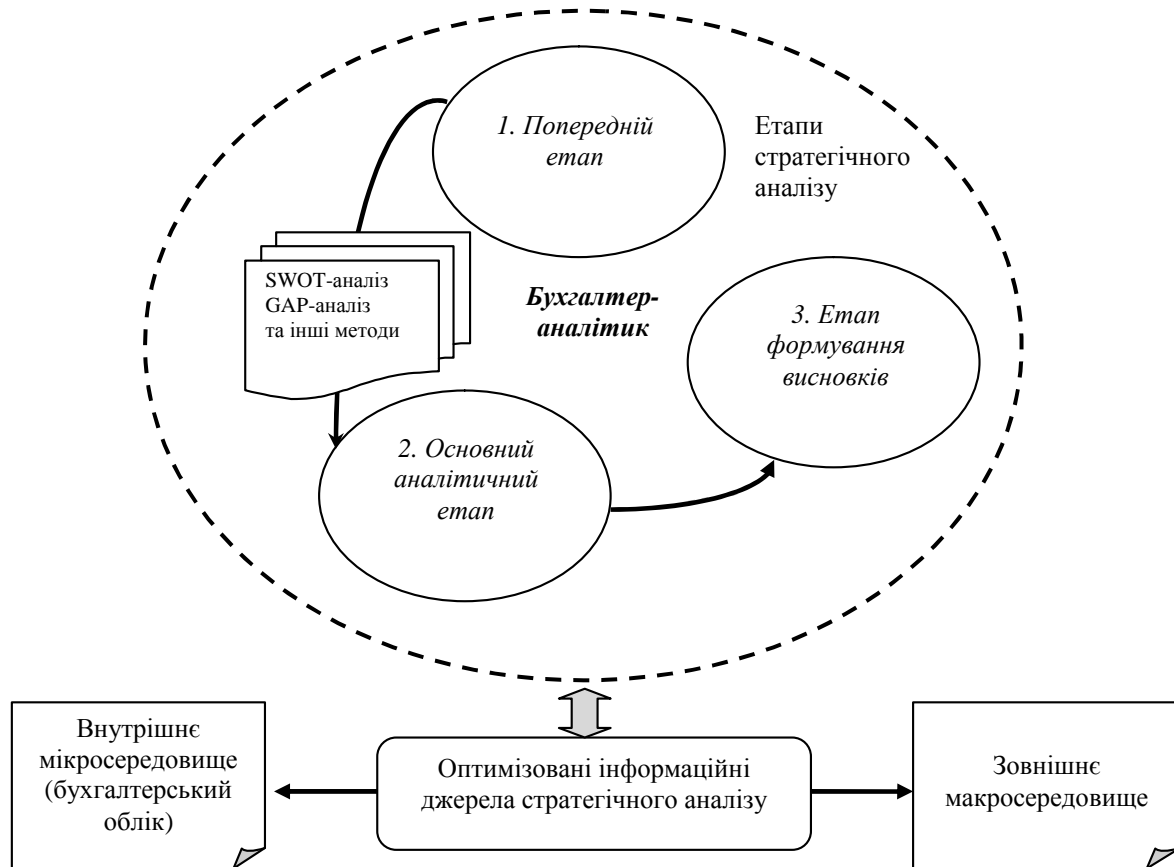


Рис. 4. Організаційно-методичний механізм проведення стратегічного аналізу бухгалтерами підприємств з оптимальним набором методів та застосуванням інформаційних джерел

Джерело: побудовано авторами.

Заключним етапом стратегічного аналізу є обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку діяльності підприємства, що залежно від результатів діагностики можуть передбачати стратегії, що попереджують можливі загрози, або їх усувають, та стратегії, що відновлюють рівень розвитку підприємства, тобто здійснюється побудова своєрідних стратегічних карт. Стратегічна карта становить сукупність стратегічних цілей та причинно-наслідкових зв'язків між ними. Аналіз стратегічної карти дозволяє бухгалтеру трансформувати стратегію та стратегічні цілі підприємства у реальні дії, необхідні для їх виконання, а також забезпечує контроль за траєкторією руху підприємства у напрямі досягнення стратегічних цілей.

Висновки. Стратегічний аналіз є рушійним фактором у системі управління шляхом формування основи для розроблення стратегії розвитку підприємства, дієвим засобом виявлення внутрішньогосподарських та зовнішніх резервів. Роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством визначається його перевагами, які дають змогу: створити інформаційну базу для

прийняття стратегічних рішень на основі оцінювання внутрішнього і зовнішнього середовища; зменшити негативний вплив змін зовнішнього та внутрішнього середовища на результати діяльності підприємства; швидко реагувати на зміни і вносити відповідні корективи до стратегії, яка реалізується на даному етапі діяльності суб'єкта господарювання; визначити необхідний рівень потенціалу підприємства та дію чинників зовнішнього середовища, які в поєднанні дають змогу досягнути його стратегічних цілей.

Реалізація стратегічного аналізу передбачає три етапи (попередній, основний, формування висновків), а також використання функціоналу бухгалтерського обліку, дані якого є вагомою частиною інформаційного забезпечення такого аналізу. В той же час потенційним виконавцем стратегічного аналізу є бухгалтер, який володіє необхідними аналітичними методами і професійним судженням. Поєднання цих інструментів з традиційними методами стратегічного аналізу (SWOT та GAP аналіз) забезпечує отримання висновків для формування/корегування стратегії розвитку підприємства в умовах динамічних змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

4 Список використаних джерел

1. Вагнер І. М. Методичні основи організації стратегічного аналізу в управлінні підприємством. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. № 1(99). С. 497-502.
2. Жук В. М., Попко Є. Ю., Шендерівська Ю. Л. Бухгалтерський облік: перегляд предмету і назви професії. *Облік і фінанси*. 2020. № 1(87). С. 36-44. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-36-44](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-36-44)
3. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 107-113.
4. Остапчук С. М., Коріненко А. І. Забезпечення повноцінного економічного обігу земель сільськогосподарського призначення: роль бухгалтерського обліку. *Облік і фінанси*. 2018. № 2(80). С. 24-30. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2018-2\(80\)-24-30](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2018-2(80)-24-30)
5. Парасій-Вергуненко І. М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2007. 360 с.
6. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Київ: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018. 350 с.
7. Пуцентейло П. Р., Гуменюк О. О. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4. С. 196-205.
8. Садовська І. Б., Бабіч І. І., Нагірська К. Є. Організація обліку і оподаткування у фермерських господарствах в контексті професійного бухгалтерського судження. *Облік і фінанси*. 2019. №4(86). С. 45-53. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-4\(86\)-45-53](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-4(86)-45-53)
9. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. № 2(112). С. 96-99.
10. Hayati M., Mahdevari S., Barani K. An improved MADM-based SWOT analysis for strategic planning in dimension stones industry. *Resources Policy*. 2023. Vol. 80. 103287. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.103287>

4 References

1. Vahner, I. M. (2013). Methodical foundations of the organization of strategic analysis in enterprise management [Methodical foundations of the organization of strategic analysis in enterprise management]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, 1(99), 497-502.
2. Zhuk, V. M., Popko, Ye. Yu., Shenderivska, Yu. L. (2020). Bukhhalterskyi oblik: perehliad predmetu i nazvy profesii [Accounting: Revision of the Subject and Profession's Title]. *Oblik i finansy*, 1(87), 36-44. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-36-44](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-36-44)
3. Kysh, L. M. (2019). Stratehichne upravlinnia, yak osnovna chastyna menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management as the main part of enterprise management]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 38(1), 107-113.
4. Ostapchuk, S. M., Korinenko, A. I. (). Zabezpechennia povnotsinnnoho ekonomichnoho obihu zemel silskohospodarskoho pryznachennia: rol bukhalterskoho obliku [Ensuring a Full-Fledged Economic Turnover of Agricultural Land: The Role of Accounting]. *Oblik i finansy*, 2(80), 24-30. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2018-2\(80\)-24-30](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2018-2(80)-24-30)
5. Parasiy-Verhunencko, I. M. (2007). Stratehichniy analiz u bankakh: teoriia, metodolohiia, praktyka [Strategic analysis in banks: theory, methodology, practice]. Kyiv: KNEU.
6. Pylypenko, O. V. (2018). Stratehichniy analiz [Strategic analysis]. Kyiv: Vydavnychiy dim «Personal».
7. Putsenteilo, P. R., Humeniuk, O. O. (2016). Stratehichniy analiz yak vazhlyvyi element upravlinnia pidpriemstvom [Strategic analysis as an important element of enterprise management]. *Innovatsiina ekonomika*, 3-4, 196-205.
8. Sadovska, I. B., Babich, I. I., Nahirska, K. Ye. (2019). Orhanizatsiia obliku i opodatkovannia u fermerskykh gospodarstvakh v konteksti profesiinoho bukhalterskoho sudzhennia [Organizing Accounting and Taxation in Farms in the Context of Using the Professional Judgment]. *Oblik i finansy*, 4(86), 45-53. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-4\(86\)-45-53](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-4(86)-45-53)
9. Shurpenkova, R. K. (2015). Stratehichniy analiz yak skladova protsesu upravlinnia pidpriemstvom [Strategic analysis as a component of the enterprise management process]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, 2(112), 96-99.
10. Hayati, M., Mahdevari, S., & Barani, K. (2023). An improved MADM-based SWOT analysis for strategic planning in dimension stones industry. *Resources Policy*, 80, 103287. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.103287>