

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-73>

УДК 658:005.412

МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ОЦІНКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ІНСТИТУТ СІМЕЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ»

RESEARCH METHODOLOGY OF STRATEGIC ASSESSMENT OF THE ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF INSTITUTE OF FAMILY PSYCHOLOGY AND COUNSELING LLC

Лісеній Євгеній Володимирович

доцент,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9031-9060>

Вінниченко Лоліта Сергіївна

студентка,

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7656-7544>

Lisenyi Yevhen, Vinnychenko Lolita

Kharkiv National University named after V.N. Karazin

Стаття присвячена вивченню діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Інститут сімейної психології та консультування»: визначено основні завдання діяльності компанії та проаналізовано спектр послуг, які надає підприємство. Також проаналізовано важливість стратегічного аналізу та проведено стратегічний аналіз діяльності ТОВ «ІСПК». Визначено основні стратегічні напрямки розвитку для Товариства з обмеженою відповідальністю «Інститут сімейної психології та консультування». Визначено вплив пандемії коронавірусної хвороби та російсько-української війни на розвиток підприємства. Товариство з обмеженою відповідальністю «Інститут сімейної психології та консультування» займається важливою справою, так як попереджує домашнє насилля та зменшує кількість розлучень в Україні, яка, загалом, і так збільшується кожного року.

Ключові слова: маркетингові дослідження, стратегія, імідж, корпоративна культура.

Unfortunately, in Ukraine, family psychology, as a direction of human resources management and the foundation of the success of any company, began to be actively discussed with the beginning of the "quarantine" times, and with the beginning and deployment of the military aggression of the Russian Federation, it began to have an international character. In America and Europe, taking care of the mental health of employees is a common practice for corporate culture. Therefore, the topic of this article is currently very relevant. The limited liability company "Institute of Family Psychology and Counseling" is engaged in an important business, as it helps people survive crisis stages in their lives, cope with constant stress, reduces the number of divorces in Ukraine, which, in general, is already increasing every year. This is an example of a medium-sized business in Ukraine that survives in difficult times. Therefore, strategic analysis is very important for ISPK LLC, as it will provide an opportunity to continue to develop, despite unfavorable conditions. The article, written by Vinnychenko Lolita, is dedicated to the study of the activities of the Limited Liability Company "Institute of Family Psychology and Counseling". The paper defined the main tasks of the company and analyzed the range of services provided by the Limited Liability Company "Institute of Family Psychology and Counseling". The importance of strategic analysis was also analyzed and a strategic analysis of the activities of ISPK LLC was carried out. Strategic analysis and planning was carried out using the method of strategic assessment of the enterprise, according to which 4 sections of the analysis and sixteen indicators were allocated. After the analysis, the main strategic directions of development for the Limited Liability Company "Institute of Family Psychology and Counseling" were determined. The influence of the coronavirus disease pandemic and the Russian-Ukrainian war on the development of the enterprise and its future strategy is determined. The conclusion of this article provided recommendations for further development and strategy, and identified the importance of helping military wives, military personnel, and ordinary civilians who were in dangerous zones or under occupation during wartime.

Keywords: marketing research, strategy, image, corporate culture.

Постановка проблеми. У зв'язку з розвитком глобалізаційних економічних процесів з кожним роком все більше уваги приділяється розробці стратегії маркетингової діяльності з урахуванням виходу бізнесу за рамки національної економіки на основі бізнес-процесів та сучасних інформаційних систем і технологій. Вирішення пов'язаних з цим проблем найбільш суттєво впливає на ефективність бізнес-процесів, а також конкурентну спроможність підприємств на зовнішньому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інформаційною базою для статті були наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, фінансова звітність ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування», досвід зарубіжних компаній в сфері надання психотерапевтичних послуг, відповідні вибіркові спостереження проведені автором, інші джерела. Проблеми стратегічної оцінки досліджуються в роботах таких науковців, як: М. Потер, А. А. Томсон, А. Дж. Стрікланд, І. Ансофф, Д. П. Нортон, Р. С. Каплан, М. Веттер, С. Штерн, В. С. Єфремов, О. С. Віханський та ін.

Мета: проведення аналізу стратегічної оцінки підприємства на прикладі ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування».

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія – це план дій керівництва компанії для досягнення загальної її мети та інших допоміжних цілей, що спрямована на досягнення успіху. Стратегія має включати ціль на способи її досягнення.

Загострена політична ситуація в Україні негативним чином впливає на економічну політику сфери підприємництва, потребує виваженого стратегічного менеджменту кожного суб'єкта господарювання з орієнтацією на внутрішній та зовнішній ринок. В умовах євроінтеграційних процесів стратегічне управління набуває все більшого значення у світі бізнесу на невизначене середовище та швидко мінливий світ, у якому ми живемо та працюємо.

Політичні катаклізми в європейському середовищі, зокрема військова агресія РФ проти України значним чином впливає на економіку нашої країни та світу в цілому. Важливого значення набуває питання стратегічного аналізу сфери підприємницької діяльності, зокрема укріплення фінансово-економічного стану суб'єктів господарювання, пошуку альтернативних варіантів розвитку бізнесу

В умовах глобалізації світового господарського комплексу стратегічний аналіз займає суттєве місце в операційному та стратегіч-

ному менеджменті, які призвані сформувати пакет альтернативних проектів управлінських рішень, які б забезпечили досягнення максимальних довгострокових економічних результатів за мінімальних витрат ресурсів. Ефективний менеджмент базується на високому рівні професіоналізму фахівців, вдалій корпоративній культурі та лідерських якостях керівника. Адаже базисом успішного менеджменту одночасно виступає і наука і мистецтво [2, с. 444]. Управлінські рішення суб'єкта господарювання залежать від мети його діяльності. Тому ефективність управлінських рішень залежить від ступеня досягнення поставлених завдань [5, с. 224].

Отже, визначимо, чим повинен виступати стратегічний аналіз на підприємстві. По-перше, як елемент системи управління, він слугує основою виявлення недоліків і резервів у господарській діяльності, підвищення ефективності використання економічних ресурсів, пошук нових резервів зменшення собівартості та збільшення обсягів виробництва, нарощування економічного потенціалу та вартості бізнесу.

По-друге, як інформаційне забезпечення, він повинен охоплювати результати дій всіх інших функцій управління, базуватися на фактах їх прояву, переробляти та видавати нову інформацію про стан діяльності підприємства та його місце у зовнішньому середовищі, а також сприяти роботі систем управління і контролю [7, с. 43].

Для підприємств середнього і малого бізнесу, до яких відноситься ТОВ «ІСПК», стратегічне управління є такою ж необхідністю, як і для великих компаній. У конкурентному середовищі неможливо обійтися без наукових методів аналізу стратегічної позиції і перспектив розвитку, оскільки зростання від невеликого підприємства до стабільної великої компанії може відбуватися лише за умови мобілізації всіх ресурсів і формування виключних конкурентних переваг.

Серед найпростіших інструментів стратегічного планування та аналізу, що найкраще адаптовані для потреб досліджуваного ІСПК, використаємо методіку стратегічної оцінки підприємства (СОП).

Згідно методіки СОП виділяється чотири розділи аналізу і 16 показників, які повинні оцінюватися експертним шляхом.

Показники оцінюються за 5-ти чи 10-ти бальною шкалою, після чого визначаються середні оцінки за кожним розділом і середня оцінка в цілому по підприємству.

Для того, щоб оцінити кожен з 16-ти показників, визначається певний перелік питань. Наприклад, для оцінки показника “Структура підприємства” можна використати такий перелік:

1. Чи відповідає структура підприємства його бізнесу?
2. Чи визначені посадові обов'язки і відповідальність?
3. Чи визначено порядок підзвітності на фірмі?
4. Чи підтримує структура фірми зміни та інновації?
5. Чи відсутній на фірмі зайвий бюрократизм?

Якщо обрано п'ятибальну шкалу, кожне питання оцінюється: «так» – 5 балів, «в основному» – 4 бали, «частково» – 3 бали, «погано» – 2 бали, «ні» – 1 бал.

Підрахувавши середнє арифметичне значень оцінок за кожним питанням, отримуємо оцінку показника “Структура підприємства”. Для оцінки інших показників потрібно виконати аналогічні дії, підбравши відповідні переліки питань і визначивши їхню “вагу” у балах.

Отримані результати трактуються таким чином:

– якщо середні оцінки за розділами є низькими, це вимагає перегляду існуючої стратегії і розробки нової, більш ефективної, стратегії;

– якщо середні оцінки за розділами знаходяться близько одна від одної, це свідчить про збалансованість різних напрямів управління підприємством;

– якщо середні оцінки за розділами є високими, можна сподіватися, що потенціал підприємства буде реалізовано повністю;

– якщо існують істотні розриви між середніми оцінками за різними розділами, це свідчить про наявність стратегічних загроз/можливостей (залежно від того, якою є динаміка зміни оцінок протягом останніх років або кварталів).

Досліджуване Товариство з обмеженою відповідальністю «Інститут сімейної психології та консультування» (далі ТОВ «ІСПК») надає послуги психологічного характеру у вигляді проведення майстер-класів, навчальних програм, індивідуальних консультацій та формування груп особистого досвіду з проблемами сім'ї в модальності клієнтцентрованої психотерапії, психоаналізу, гештальт-терапії, психодрами, бо-динаміки, системної сімейної психотерапії.

Основні завдання діяльності компанії представлені на рис. 1.

Надання індивідуальної та сімейної консультативної психологічної допомоги людям і сім'ям, які відчувають проблеми в побудові міжособистісних і партнерських відносин, у вихованні дітей та підлітків

Реалізація і участь в соціально-психологічних проектах з питань сім'ї, шлюбу, виховання дітей та підлітків

Навчання та підвищення кваліфікації психологів, психотерапевтів, консультантів, вихователів, педагогів, медиків і соціальних працівників;

Організація науково-практичних конференцій з питань сім'ї, шлюбу і виховання

Публікація наукової і просвітницької літератури з питань психології сім'ї, шлюбу і виховання

Рис. 1. Основні завдання функціонування ТОВ «ІСПК»

Розглянемо більш детально спектр послуг ТОВ «ІСПК» в розрізі окремих видів (рис. 2).

Сімейна терапія – це структурована форма психотерапії, яка спрямована на зменшення страждань і конфліктів шляхом покращення систем взаємодії між членами сім'ї. Це ідеальний метод консультування, щоб допомогти членам сім'ї адаптуватися до найближчого члена родини, який бореться із залежністю, медичною проблемою чи діагнозом психічного здоров'я. Зокрема, сімейні психологи є реляційними психологами: вони, як правило, більше зацікавлені в тому, що відбувається між людьми, а не всередині однієї або кількох осіб.

Сімейні психологи, як правило, більше зацікавлені в підтримці та/або вирішенні проблем, а не в спробах визначити одну причину. Деякі сім'ї можуть сприймати аналіз причинно-наслідкових зв'язків як спроби покласти провину на одну чи кількох осіб, у результаті чого для багатьох сімей зосередження на причинно-наслідкових зв'язках мало або взагалі не має клінічної користі. Важливо відзначити, що використовується циклічний спосіб оцінки проблеми, особливо в системній терапії, на відміну від лінійного. Використовуючи цей метод, сім'ям можна допомогти, знайшовши моделі поведінки, причини та що можна зробити, щоб покращити їхню ситуацію.

Згідно методики СОП виділимо чотири розділи аналізу ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування» та 16 показників. Показники оцінимо в межах п'ятибальної системи.

Однак стратегічний аналіз в системі управління не виконує свою роль автономно, а взаємопов'язаний з іншими функціями менеджменту, впливає на розвиток і удосконалення їх. Виходячи з того, що в системі ринкових відносин функції системи управління наповнюються новим змістом, обґрунтовано взаємозв'язок стратегічного аналізу з ними (табл. 1).

Для ТОВ «Інститут сімейної психології та консультування», середньої за розмірами бізнес-компанії, використання складних моделей стратегічного аналізу є дещо проблематичним. Тому в нашому дослідженні використано методику проведення процедури СОП (яка має здійснюватися регулярно, щонайменше один раз на рік).

Підрахувавши середнє арифметичне значення оцінок з кожного питання, отримуємо оцінку показника «Структура підприємства» 3,46 – 3,48. Для оцінки інших показників нами було виконано аналогічні дії. Отримані результати трактуються таким чином: для позиції «Загальна оцінка підприємства» (2,0 – 3,09); «Ресурси», (бальна оцінка 3,45 – 3,675); «Знання», (бальна оцінка 3,63 – 3,73); «Використання ресурсів і знань для досягнення стратегії ТОВ» (бальна оцінка 3,725 – 3,6). Всі результати СОП свідчать про частково успішну діяльність, яка однак потребує перегляду існуючої стратегії та розробки більш ефективного менеджменту з урахуванням економічної та політичної ситуації в Україні, Європі та в цілому на світовому ринку. Якщо середні оцінки за позиціями «Сфери діяль-

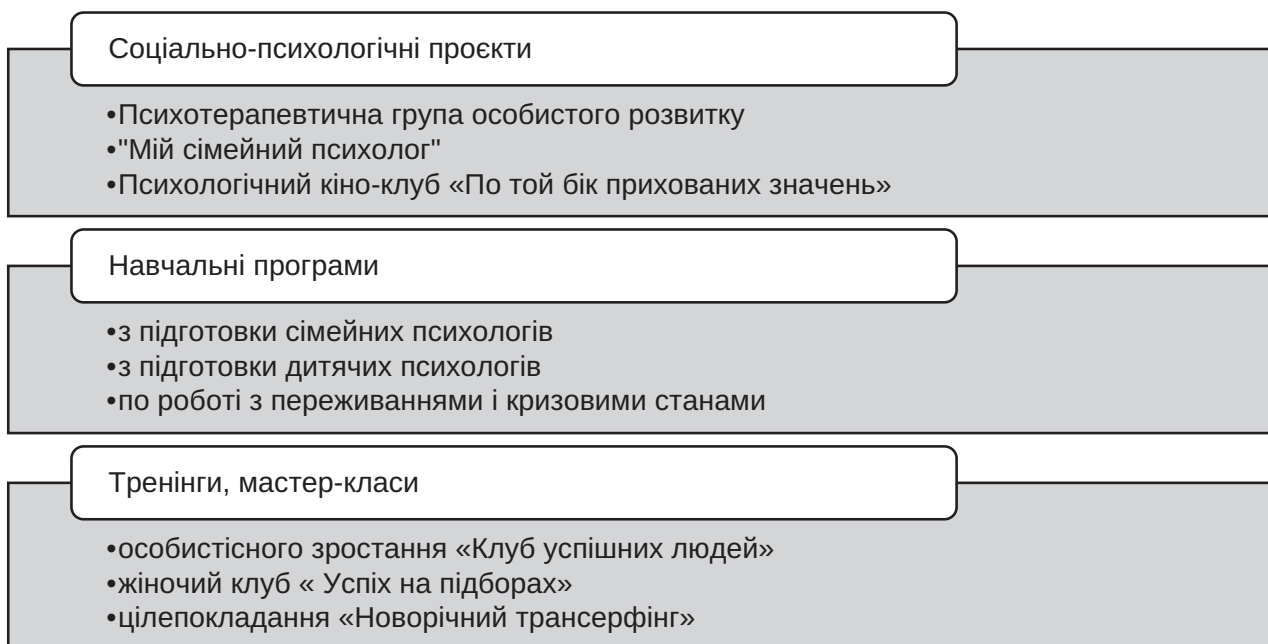


Рис. 2. Основні види послуг, що надаються в ТОВ «ІСПК»

Таблиця 1

Результати стратегічної оцінки ТОВ «ІСПК»

	Показники	Бальна оцінка (1 ↔ 5)		
		2020	2021	Зміна, ±
Загальна оцінка підприємства				
1.	Структура підприємства	4	4,1	0,1
2.	Корпоративна культура	2,2	2,4	0,2
3.	Стиль керівництва (вищий рівень)	3,5	2,8	-0,7
4.	Стиль керівництва (середній рівень)	2,5	2,3	-0,2
	<i>Підсумок</i>	<i>3,05</i>	<i>2,9</i>	<i>-0,15</i>
Ресурси				
5.	Фінансові	3,4	3,6	0,2
6.	Комунікаційні	2,5	2,6	0,1
7.	Технології	3,8	4,2	0,4
8.	Персонал	4,1	4,3	0,2
	<i>Підсумок</i>	<i>3,45</i>	<i>3,675</i>	<i>0,225</i>
Знання				
9.	Фінансів	2,7	2,6	-0,1
10.	Клієнтів	3,8	4	0,2
11.	Конкурентів	3,1	3,3	0,2
12.	Сфери діяльності та особливостей бізнесу	4,9	5	0,1
	<i>Підсумок</i>	<i>3,63</i>	<i>3,73</i>	<i>0,1</i>
Використання ресурсів і знань для досягнення стратегії ТОВ				
13.	Фінансова стратегія	3,3	3,2	-0,1
14.	Маркетингова стратегія	3,7	3,8	0,1
15.	Комерційна стратегія	3,9	3,6	-0,3
16.	Впровадження планів	4	3,8	-0,2
	<i>Підсумок</i>	<i>3,725</i>	<i>3,6</i>	<i>-0,125</i>
	Стратегічна оцінка ТОВ	3,46	3,48	0,0125

ності та особливостей бізнесу” (бальна оцінка 4,9 → 5), “Персонал” (бальна оцінка 4,1 → 4,3) та “Технології” (бальна оцінка 3,8 → 4,2) є високими, можна сподіватися, що потенціал підприємства буде реалізовано повністю при врахуванні в маркетинговій стратегії на наступний період;

Значних розривів між середніми оцінками за різними розділами в компанії на спостерігається, що свідчить про наявність стратегічних можливостей розвитку на перспективу.

Враховуючи специфіку сфери діяльності та особливостей бізнесу ТОВ «ІСПК» визначимо його основні стратегічні напрямки розвитку в напрямку зовнішньоекономічної діяльності (рис. 3).

В результаті вищезначених причин кількість клієнтів компанії зростає більш як на

60% у порівнянні з довоєнними часами. Значна частина клієнтів перебуває за кордоном, переважно це жінки і діти. При цьому значна частина перебуває на окупованій РФ території або під постійними обстрілами. Велика частина сімей втратили своїх близьких та рідних (військові, мирне населення), позбулися домівки, роботи. Все це наклало на людей психологічний та фізичний стресі, потребує фахової підтримки. До звичних послуг, таких як онлайн консультування та проведення вебінарів додалися запити на нові продукти – групові зустрічі онлайн та офлайн. Ми помітили, що співробітники потребують більшої взаємодії між собою, більш цінними стали людські стосунки та реальний “теплий” людський контакт – з’явився попит на офлайн-зустрічі з психологами та групову роботу –



Рис. 3. Типи стратегій розвитку ЗЕД підприємства

те, що було відкладено в довгу скриню за роки карантину.

Висновки. В результаті стратегічного аналізу конкурентних позицій Інституту сімейної психології та консультування (моделі BCG та Shell/DPM) було визначено оптимальну стратегію за такою послідовністю послідовність розвитку компанії: від позиції “Подвоїти

обсяг надання послуг” (Навчальна програма підготовки дитячих психологів) → “Стратегія посилення конкурентних переваг” (Навчальна програма з підготовки сімейних психологів) → “Стратегія генератора коштів” (Тренінг “Клуб успішних людей”) → “Обережно продовжувати бізнес” (Соціально психологічний проект “Мій сімейний психолог”).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабій І. В. Маркетингова складова в удосконаленні стратегічного управління ЗЕД підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6 (3). С. 76–79.
2. Балацький О. Є., Бондаренко А. Ф. *Маркетинг* : навч. посіб. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
3. Гериявская Г., Романовская М. *Стратегический анализ предприятия*. Варшава : PWE, 1995. 39 с.
4. Головка Т. В., Сагова С. В. *Стратегічний аналіз* : Навч.-метод. Посібник для самост. вивч. дисц. / За ред. д-ра екон. наук, проф. М. В. Кужельного. Київ : КНЕУ, 2002. 198 с.

5. Ковальчук М. І. Стратегічний аналіз у сільському господарстві : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 1997. 224 с.
6. Красняк О. П., Курило Н. Ф. Удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств Вінницької області. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6678>.
7. Krause D., Luzzini D., Lawson B. (2018). Building the Case for A Single Key Informant in Supply Chain Management Survey Research. *Journal of Supply Chain Management*. Vol. 54(1). P. 42–50.
8. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством : підручник. Львів : Коопосвіта, ЛКА, 1999. С. 97–105.
9. Пастухова В. В. Аналіз системи стратегічного управління підприємством: методологічний аспект. *Фінанси України*. 2000. № 10. С. 69–74.
10. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : Навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене. Львів : «Новий Світ-2000», 2003. 272 с.
11. Шершньова З. С., Оборська С. В. Стратегічне управління : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.

REFERENCES:

1. Babii I. V. (2017). Marketynhova skladova u vdoskonalenni stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Marketing component in improving the strategic management of the enterprise]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. No. 6 (3). P. 76–79.
2. Balatsky O. E. & Bondarenko A. F. (2015). Marketynh: navchal'nyy posibnyk [Marketing: training manual]. Sumy: DVNZ "UABS NBU", 397 p.
3. Geriyavskaya G. & Romanovskaya M. (1995). Stratehichnyy analiz pidpryyemstva [Strategic analysis of the enterprise]. Warsaw: RWE.
4. Golovko T. V. & Sagova S. V. (2002). Stratehichnyy analiz: Navch.-metod. Posibnyk iz samodopomohy. vyvchenyy dysk. / Pid red.d-ra ekon. nauk, prof.M.V. Kuzhel'nyy. [Strategic analysis: Educational method. Self-help guide. studied disc. / Under the editorship Dr. Econ. Science, Prof. M. V. Kuzhelny]. Kyiv: KNEU, 198 p.
5. Kovalchuk M.I. (1997). Stratehichnyy analiz u sil's'komu hospodarstvi: Navch. Instruktsiya. [Strategic analysis in agriculture: Education. Manual]. Kyiv: KNEU, 224 p.
6. Krasnyak O. P. & Kurylo N. F. (2018). Udoskonalennya systemy upravlinnya zovnishn'oekonomichnoyu diyal'nistyuu pidpryyemstv Vinnyts'koyi oblasti. [Improvement of the management system of foreign economic activity of enterprises of the Vinnytsia region]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, no. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6678>.
7. Krause D., Luzzini D. & Lawson B. (2018). Stvorennya arhumentiv dlya yedynoho klyuchovoho informanta v doslidzhenni doslidzhennya upravlinnya lantsyuhom postavok [Building the Case for A Single Key Informant in Supply Chain Management Survey Research]. *Journal of Supply Chain Management*. Vol. 54(1). pp. 42–50.
8. Mizyuk B. M. (1999). Stratehichne upravlinnya pidpryyemstvom: Navch [Strategic enterprise management: Textbook]. Lviv: Kooposvita, LKA.
9. Pastuhova V. V. (2000). Analiz systemy stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom: metodolohichnyy aspekt [Analysis of the strategic enterprise management system: methodological aspect]. *Finansy Ukrayiny – Finance of Ukraine*, No. 10. P. 69–74.
10. Redchenko K. I. (2003). Stratehichnyy analiz u biznesi: Navch. Vydannya 2, dopovnene [Strategic analysis in business: Study guide. Edition 2, supplemented]. Lviv: "New World-2000", 272 p.
11. Shershnyova Z. S., Oborska S. V. (1999). Stratehichne upravlinnya: osvita. Instruktsiya [Strategic management: education. Manual]. Kyiv: KNEU, 384 p.