

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-128>

УДК 005.21:005.52]:303.6

АНАЛІЗ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТЕКСТУ БІЗНЕСУ МЕТОДОМ ОПИТУВАННЯ

ANALYZING THE UNCERTAINTY OF THE STRATEGIC BUSINESS CONTEXT BY SURVEY METHOD

Решетняк Тетяна Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7157-3346>

Reshetniak Tetiana

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

В статті розглядається методологічна проблема використання методу опитування на етапі збирання первинних даних в дослідженнях невизначеності стратегічного контексту бізнесу. Встановлено, що в сучасних дослідницьких проєктах використовують декілька методів збирання первинних даних, які дозволяють отримати достовірну якісну інформацію: опитування, спостереження, інтерв'ю, кейс-методів, а також методи експертних оцінок та статистичного аналізу. Розглянуто методологічний дизайн досліджень різної тематичної спрямованості, що виконані в період 2023-2024 рр. міжнародними й українськими консалтинговими компаніями та аналітичними агенціями. Емпіричні дані вказаних досліджень отримані методом опитування цільових груп респондентів – керівників компаній різних видів діяльності, масштабів та локацій. Зроблено висновки щодо обмежень та переваг застосування методу опитування в методології досліджень невизначеності стратегічного контексту бізнесу.

Ключові слова: стратегічний контекст, дослідження, невизначеність, метод опитування, первинні дані, методологічний дизайн, стратегічний аналіз.

The article discusses the methodological problem of using the survey method at the stage of collecting primary data in studies of uncertainty in the strategic context of business. The main tools for strategic analysis of the external environment that study uncertainty are systematized, in particular, the PEST, PESTLE, STEEPLE and SWOT analysis methods, the FIVE FORCES analysis of industry competition and the map of strategic groups. It is noted that the collection of primary data for the implementation of strategic analysis procedures is mainly based on the results of previous expert assessments of factors and the state of the external environment. The bibliographic analysis highlights the works of Ukrainian scholars devoted to the problems of applying the tools of strategic analysis of the external environment to solve various research problems, including the study of the conditions of uncertainty in the strategic decision-making environment. Empirical studies of foreign scholars in a related field are considered, in which the hypotheses put forward are tested on the basis of survey results. It is determined that the choice of methods for collecting primary empirical data is an urgent problem of methodological design of the study of environmental uncertainty. This is due to the need to process a large amount of information on the quantitative and qualitative parameters of uncertainty in the strategic business context. Therefore, in modern research projects, several methods of collecting primary data are used to obtain reliable qualitative information: surveys, observations, interviews, case studies, as well as methods of expert evaluation and statistical analysis. We assume that the use of the survey method in studies of strategic context uncertainty has its advantages and disadvantages, so the practice of its application needs to be systematized. *The purpose of the article* is to systematize the experience and results of applying the survey method at the stage of data collection in studies of uncertainty in the strategic context of business. To achieve this goal, the methodological design of studies of various thematic focuses conducted in 2023-2024 by international and Ukrainian consulting companies and analytical agencies was considered. The empirical data of these studies were obtained by interviewing target groups of respondents - managers of companies of various types of activities, scales and locations. It was found that the initial measurements of uncertainty in the global context were made by identifying the vision of business representatives regarding the content of modern challenges and their readiness to confront them. Characteristic of the methodology of research on the Ukrainian strategic business context is the inclusion in the questionnaire of questions about factors of external pressure, military threats, immediate expectations and forecasting of future changes. The article draws conclusions about the limitations and advantages of using the survey method in the methodology of researching the uncertainty of the strategic business context.

Keywords: strategic context, research, uncertainty, survey method, primary data, methodological design, strategic analysis.

Постановка проблеми. Глобальні виклики змінюють стратегічний контекст в бік збільшення рівня невизначеності та ризиків. В теорії стратегічного менеджменту невизначеність розглядають як іманентну характеристику зовнішнього контексту прийняття стратегічних рішень. Класичні інструменти аналізу зовнішнього середовища базуються на експертному оцінюванні зовнішніх факторів впливу та загроз, виявленні тенденцій галузевих та макроекономічних змін та формування стратегії [1].

Сьогодні переважно говорять про невизначеність не стільки як про складність та непередбачуваність середовища, скільки про його крихкість як імовірність миттєвого руйнування або навіть зникнення. Концептуально-описові моделі, що відображають еволюцію наукового сприйняття факторів невизначеності сучасного стратегічного контексту, передбачають використання складного математичного апарату для їх кваліметрії. Однак залишається актуальною проблема вибору методу оцінювання характеру та рівня невизначеності в первинних дослідженнях та прямих замірах, який, з одного боку, можна було б вважати позбавленим експертного суб'єктивізму, а з іншого – достатньо інформативним для збору та обробки первинних якісних даних.

Для вирішення таких завдань в суспільних науках, в тому числі, в стратегічному менеджменті використовуються методи збирання якісних даних, в т.ч. опитування, інтерв'ю, кейс-аналіз тощо, процедура застосування яких може варіюватися в залежності від мети, тематичного спрямування та цільової аудиторії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічні можливості окремих інструментів стратегічного аналізу розглядається в працях українських науковців. Особливості та результативність застосування методу SWOT для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища бізнес-організації та оцінювання економічної безпеки визначені в працях Демиденко С. Л., Бондарчук Н. В. [2; 3]. Красностановова Н. Е. розглядає передумови та переваги застосування матриці TOWS як сучасного інструменту стратегічного аналізу [4]. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства з використанням методу нечітких множин здійснено Баланом В. Г. [5]. Зачосова Н., Назаренко С., Собко В. досліджують особливості стратегічного управління бізнес-організацією загалом та утримання фінансово-економічної безпеки в умовах викликів середовища BANI-світу [6].

В розглянутих працях інструментарій стратегічного аналізу набуває широкого застосування у вирішенні різного роду дослідницьких завдань, в тому числі вивчення умов невизначеності середовища прийняття стратегічних рішень. При цьому процедура та методологія збирання первинних якісних та кількісних даних традиційно базується на використанні методів експертних оцінок факторів та впливів невизначеності середовища на розвиток бізнес-організації.

Не менш поширеним є методологічний підхід до здійснення первинного етапу досліджень невизначеності стратегічного контексту, що базується на застосуванні методів спостереження, кейс-аналізу та опитування.

Jorge Correia de Sousa M., van Dieren-donck D на етапі збирання первинних даних дослідження лідерства та прийняття стратегічного рішення щодо злиття бізнесів в умовах середовища високого ступня невизначеності спираються на результати опитування 1107 представників компаній-учасників угод M&A [7]. В роботі Gadelshina G. етап польових досліджень здійснювався протягом 12-ти місяців методом спостереження, інтерв'ю з відеофіксацією та збирання релевантних кейсів щодо практик висвітлення проблем невизначеності в спілкуванні лідерів та членів команди залежно від етнічної приналежності учасників комунікації [8]. Методом кейс-аналізу зібрано первинні дані щодо найкращих практик корпоративного управління в умовах невизначеності зовнішнього середовища в дослідженні Aujla S. [9]. В роботі M. Strugar Jelača et al. для отримання первинних даних для перевірки гіпотез щодо взаємозв'язку рівня невизначеності зовнішнього середовища, стилю лідерства та здатності організації до інновацій було проведено опитування 159 представників бізнес-організацій [10].

Метою статті є систематизація досвіду та результатів застосування методу опитування на етапі збирання даних в дослідженнях невизначеності стратегічного контексту бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нами систематизовано результати емпіричних досліджень, що проведені міжнародними та українськими дослідницькими агенціями у 2024 рр. Зіставлення методології досліджень здійснювалося за критерієм виду та змісту питань щодо невизначеності стратегічного контексту, цільовою аудиторією та кількістю респондентів, які брали участь в опитуванні.

В межах глобального дослідження KPMG CEO Outlook 2024 р., в якому взяли участь 1300 CEO з різних країн, серед яких – 52 українських керівників бізнесу різних галузей, масштабів та досвіду присутності на ринку, розуміння лідерами характеру та структури невизначеності вивчалось через непрямі питання відкритого типу, що відображають ставлення респондентів до викликів та загроз зовнішнього середовища [11]. Методологія вивчення невизначеності KPMG включає два питання, що безпосередньо відображають візію лідерів структури невизначеності стратегічного контексту: по-перше, респондентам пропонувалося оцінити власну впевненість у майбутньому в аспектах перспектив розвитку світової та стабілізації національної економік, розвитку галузі та бізнесу; по-друге, визначити Топ-5 найбільш актуальних викликів, що створюють тиск економічної невизначеності.

Зважені результати опитування KPMG свідчать, що найбільш невизначеним та непередбаченим більшість лідерів вважають світову економіку, впевненість в її зростанні висловили 37% респондентів. Впевненість у перспективах розвитку національної економіки висловили 46% респондентів. Порівняно більшу впевненість у керівників викликає конкурентний та галузевий стратегічний контекст, а також розвиток власних компаній (50% та 55% відповідно).

Візія структури невизначеності зовнішнього середовища визначалася в опитуванні KPMG через ранжування респондентами найбільш загрозливих викликів. Розподіл зважених відповідей свідчить, що у 2024 р. серед найбільш значущих факторів невизначеності більшість лідерів вважають геополітичну та економічну нестабільність, що визначає імовірні зміни стратегічного контексту прийняття рішень.

Дослідження McKinsey виявляє впливи невизначеності зовнішнього середовища на сприйняття керівниками компаній резильєнтності власного бізнесу [12]. В описі методології зазначено, що в результаті опитування вдалося виявити впливи викликів та загроз невизначеності на візію бізнесу та внутрішньокорпоративний контекст в аспектах співвідношення песимізму та оптимізму в оцінках майбутнього, віри, залученості та мотивації.

Серед 300-х опитаних McKinsey керівників та Топ-менеджерів бізнесу в різних галузях промисловості (автомобільній, аерокосмічній, виробництві електроніки та напівпровідників) лише 31% вважають свій бізнес стійким до

викликів зовнішнього середовища. Часткову резильєнтність відмічають 44% респондентів, решта 25% зазначають недостатню готовність протистояти тиску невизначеності стратегічного контексту.

McKinsey зазначає, що причиною песимістичних настроїв респонденти називають негативні впливи макроекономічних тисків, геополітичної невизначеності, нестабільність глобальних ланцюгів постачання, коливання цін на енергоносії, структурні зрушення на ринку праці.

В опитувальнику McKinsey респондентам запропоновано охарактеризувати свої найближчі плани та наміри щодо зміцнення запасу резильєнтності бізнесу та готовності протистояти викликам невизначеності. Більшість (57%) зазначає про поєднання намірів щодо підвищення фінансової стійкості через оптимізацію витрат та уникнення ризиків, та операційної, через впровадження інноваційних технологій з метою оптимізації ланцюга постачання.

Характерним для актуальних досліджень невизначеності зовнішнього середовища українських компаній є солідарність усіх дослідників у її ототожненні з загрозами воєнних дій. Відповідно методологічний дизайн вивчення сучасного стратегічного контексту передбачає виміри очікувань українського бізнесу та пропонує респондентам зазначити найближчі перспективи розвитку власного бізнесу.

Опитування Advanter Group 544 керівників бізнесів «Дослідження стану бізнесу в Україні» пропонувало респондентам окрім очікувань зазначити найбільш суттєві загрози невизначеності для своїх компаній [13]. В ході опитування з'ясовано, що в умовах війни український бізнес вважає найбільш загрозливими для свого розвитку непередбачуваність розгортання внутрішніх економічних й політичних змін та урядових рішень.

Деталізуючи впливи найбільш суттєвих загроз, бізнес зазначає, що найбільший тиск відчувається з боку регуляторних та правоохоронних органів (48% респондентів). При цьому характер тиску виражається у створенні перешкод для оформлення податкових накладних, економічному бронюванні працівників, зловживанні та маніпуляціях владними органами регуляторними нормами.

Опосередковано оцінити візію невизначеності стратегічного контексту бізнесу через опитування Advanter Group дозволяють питання про наміри компаній щодо змін

масштабів діяльності та географії ринків. Зрештою плани збільшення або зменшення виробництва свідчать про співвідношення остороги та невпевненості керівників бізнесу з готовністю ризикувати у найближчому майбутньому.

Дані «Ukrainian business in wartime» (Institute for Economic Research and Policy Consulting, 2022–2024) свідчать про покращення виробничих очікувань в короткостроковій та зниження рівня невизначеності в шести- та тримісячній перспективах. Частка підприємств, що планують зростання виробництва в 2024 р. склала 32,1%, при цьому про скорочення кількості нових замовлень зазначили 26,8% [14].

За даними опитування Ukraine's investment attractiveness index 2024 (European Business Association, 2023) за 2024 рік з 76% до 79% збільшилась кількість підприємців, що планують розширення бізнесу [15]. З них 30% планують відкриття нових напрямків бізнесу, а 14% планують розширювати географію діяльності та виходити на інші ринки. За даними «Mastercard SME Index 2024» (Gradus Research, 2024) 40% бізнесів зазначають про наміри виходу на зарубіжні ринки та розвитку експорту (56%) [16].

Дослідження «Яким був 2023 р. для українських компаній?» (Kyivstar Business Hub, 2023р.) свідчить, що в перспективі 1 року 37% респондентів планують опанувати нові напрями діяльності та вийти на нові ринки (37%) [17].

Висновки. Складність застосування опитування як методу дослідження структури та характеру невизначеності стратегічного контексту бізнесу полягає в багатоваріантності змісту та формулюванні імовірних питань, що відображають візію респондентів щодо факторів, впливів та загроз зовнішнього серед-

овища. Звідси в усіх розглянутих дослідженнях виміри невизначеності здійснюються через непрямі питання респондентам про очікування, остороги, загрози та тиск зовнішнього середовища. Проблемною при цьому бачиться інтерпретація результатів що відображають саме вияви та впливи контекстної невизначеності, а внутрішню управлінську недосконалість компанії респондент.

На відміну від експертних оцінок, що є методологічним базисом класичних інструментів стратегічного аналізу зовнішнього середовища, збирання первинних даних методом опитування характеризується деякими перевагами: залучення порівняно широкого кола респондентів; добір респондентів за галузевої, географічної, організаційно-правової або іншою цільовою ознакою; перевірка достовірності отриманих даних через систему пов'язаних та перевірочних питань в опитувальниках.

Варто зазначити, що результати опитування так само, як і експертних методів, не позбавлені ризику отримання суб'єктивних оцінок. Усунення цього недоліку досягається проведенням регулярних замірів оцінок респондентів відповідно до зміни стратегічного контексту бізнесу. Загалом використання якісних методів збирання первинних даних, зокрема опитування, спостереження, інтерв'ю та кейс-методів, разом із експертними оцінками та статистичним аналізом є невід'ємним елементом методологічного дизайну досліджень структури та впливів невизначеності зовнішнього середовища. Порівняні переваги та обмеження використання методу опитування на етапі не кількісних первинних замірів невизначеності стратегічного контексту бізнесу залишається в статусі актуального й перспективного напрямку наукових розвідок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Стратегія підприємства / А. П. Наливайко, Н. М. Гаращенко, Є. В. Прохорова. Київ : КНЕУ, 2016, 486 с.
2. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9.
3. Bondarchuk N. V. SWOT аналіз в забезпеченні економічної безпеки аграрного підприємства. *The actual problems of regional economy development*. 2019. Т. 1, № 15. С. 8–15.
4. Красностанова Н. Е. Сучасні технології та інструменти стратегічного аналізу. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*. 2022. № 65. С. 39–47.
5. Балан В. Г. Нечіткий стратегічний аналіз внутрішнього середовища диверсифікованого підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 95–101.
6. Зачосова, Н., Назаренко, С., & Собко, В. (2022). Формування системи фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання та стратегічне управління нею у реаліях BANI WORLD. *Підприємництво та інновації*, (23), 59–62.

7. Jorge Correia de Sousa M., van Dierendonck D. Servant leadership and engagement in a merge process under high uncertainty. *Journal of Organizational Change Management*. 2014. Vol. 27, no. 6. P. 877–899. DOI: <https://doi.org/10.1108/jocm-07-2013-0133>
8. Gadelshina G. Shared leadership: Struggles over meaning in daily instances of uncertainty. *Leadership*. 2020. Vol. 16, no. 5. P. 522–545. DOI: <https://doi.org/10.1177/1742715020935748>
9. Aujla S. Best Practices for Board Leadership During Times of Uncertainty and Instability. *Board Leadership*. 2020. Vol. 2020, no. 167. P. 1–8. DOI: <https://doi.org/10.1002/bl.30151>
10. The Effects of Environment Uncertainty and Leadership Styles on Organisational Innovativeness / M. Strugar Jelača et al. *Engineering Economics*. 2020. Vol. 31, no. 4. P. 472–486. DOI: <https://doi.org/10.5755/j01.ee.31.4.20948>
11. Український бізнес очима керівників та керівниць 2024. KPMG в Україні. URL: <https://bit.ly/ua-ceo-outlook-2024>
12. Resilience during uncertainty: What industrial leaders must know / M. Mysore et al. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/industrials-and-electronics/our-insights/resilience-during-uncertainty-what-industrial-leaders-must-know>
13. Дослідження стану бізнесу в Україні. Survey of the state of business in Ukraine – in Ukrainian, 2024. Advanter Group. URL: <https://advanter.ua/#gallery-3>
14. Ukrainian business in wartime. Institute for Economic Research and Policy Consulting, 2024. URL: <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=7558>
15. Ukraine's Investment Attractiveness Index (2024). URL: <https://eba.com.ua/70-opytanyh-kompanij-investu-vatymut-v-ukrayinu-popry-vijnu/>
16. Mastercard SME Index 2024. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/>
17. Яким виявився 2023 рік для українських компаній: результати дослідження Київстар Бізнес. Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskih-kompanij-rezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes>

REFERENCES:

1. Nalyvaiko, A., Garashchenko, N., & Prokhorova, E. (2016). *Strategy of the enterprise*. KNEU, 486 p. (in Ukrainian)
2. Demydenko, S. (2015). Features of the strategic analysis of the enterprise environment. *Effective economy*, (9).
3. Bondarchuk, N. V. (2019). SWOT analysis in ensuring the economic security of an agricultural enterprise. *The actual problems of regional economy development*, 1(15), 8–15.
4. Krasnostanova, N. E. (2022). Modern technologies and tools for strategic analysis. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*, (65), 39–47.
5. Balan, V. G. (2020). Fuzzy strategic analysis of the internal environment of a diversified enterprise. *Entrepreneurship and Innovation*, (12), 95–101.
6. Zachosova, N., Nazarenko, S., & Sobko, V. (2022). Formation of the system of financial and economic security of a business entity and its strategic management in the realities of the BANI WORLD. *Entrepreneurship and innovation*, (23), 59–62.
7. Jorge Correia de Sousa, M., & van Dierendonck, D. (2014). Servant leadership and engagement in a merge process under high uncertainty. *Journal of Organizational Change Management*, 27(6), 877–899
8. Gadelshina, G. (2020). Shared leadership: Struggles over meaning in daily instances of uncertainty. *Leadership*, 16(5), 522–545.
9. Aujla, S. (2020). Best Practices for Board Leadership During Times of Uncertainty and Instability. *Board Leadership*, 2020(167), 1–8.
10. Strugar Jelača, M., Miličević, N., Bjekić, R., & Petrov, V. (2020). The Effects of Environment Uncertainty and Leadership Styles on Organisational Innovativeness. *Engineering Economics*, 31(4), 472–486.
11. KPMG. (2024). Ukrainian business through the eyes of CEOs 2024. <https://bit.ly/ua-ceo-outlook-2024>
12. Mysore, M., Raggl, A., Robertson, M., & Thun, M. (2023). Resilience during uncertainty: What industrial leaders must know. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/industrials-and-electronics/our-insights/resilience-during-uncertainty-what-industrial-leaders-must-know>
13. Advanter Group (2024). Survey of the state of business in Ukraine – in Ukrainian. <https://advanter.ua/#gallery-3>

14. Institute for Economic Research and Policy Consulting (2024). Ukrainian business in wartime. <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=7558>
15. Ukraine's Investment Attractiveness Index (2024). <https://eba.com.ua/70-opytanyh-kompanij-investuvatymut-v-ukrayinu-popry-vijnu/>
16. Mastercard SME Index 2024. (2024). <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/>
17. Kyivstar Business Hub (2023). What was 2023 like for Ukrainian companies? – in Ukrainian. <https://hub.kyivstar.ua/articles/yakim-buv-2023-rik-dlya-ukrayinskih-kompanij-rezultati-doslidzhennya-kiyivstar-biznes>