

Сеник І.С.

аспірантка

Хмельницький національний університет

Senyk Iryna

Postgraduate Student

Khmelnytsky National University

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДІАГНОСТИКИ СТРАТЕГІЧНОГО ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

FORMATION OF A DIAGNOSTIC SYSTEM FOR THE STRATEGIC EUROPEAN INTEGRATION DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Досліджено підходи науковців до визначення діагностики підприємства та цілей її проведення. Визначені суб'єкти в системі діагностики стратегічного розвитку промислового підприємства та вектори їх ціле-спрямування в отриманні оціночно-аналітичної інформації. Охарактеризовано значення та взаємозв'язки стратегічного планування із діагностичними процесами підприємства в напрямі забезпечення результативного формування та розробки стратегії розвитку. Досліджено основи формування інформаційно-аналітичного забезпечення для проведення діагностичного дослідження та прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано методи (моделювання, функціонально-вартісного та структурно-функціонального аналізу), які використовуються при формуванні системи діагностики стратегічного розвитку промислового підприємства.

Ключові слова: діагностика, система управління, стратегічний розвиток, планування, промислові підприємства.

The approaches of scientists to determining the diagnostics of the enterprise and the goals of its implementation are studied. The subjects in the diagnostics system of the strategic development of an industrial enterprise and the vectors of their focus in obtaining evaluation and analytical information are determined. The significance and interrelationships of strategic planning with the diagnostic processes of the enterprise in the direction of ensuring the effective formation and development of a development strategy are characterized. In the enterprise management system, it is the planning function that directs the activities of structural units in order to achieve the formed tasks, implement plans and projects with the simultaneous optimal use of financial and resource support and approaches to solving emerging business problems. The foundations of the formation of information and analytical support for conducting diagnostic research and making informed management decisions by responsible managers of the enterprise are studied. A separate important aspect of making decisions aimed at the strategic development of the enterprise is the nature of financial and analytical information data, which must fully disclose all production, financial, and management processes at the enterprise with the possibility of monitoring and controlling them. The methods (modeling, functional-cost and structural-functional analysis) used by managers in the process of diagnostic research and decision-making are substantiated. The industrial enterprise diagnostics system enables management personnel to ensure the effectiveness of the processes of forming and implementing a development strategy, increasing profitability, competitiveness. The principles used in the formation of a diagnostic system for the strategic development of an industrial enterprise are systematized. The relationship between the diagnostics of the strategic European integration development of industrial enterprises and the development and implementation of strategic business guidelines is determined.

Keywords: diagnostics, management system, strategic development, planning, industrial enterprises.

Постановка проблеми. В умовах посилення конкурентного бізнес-середовища функціонування, перед підприємствами постають завдання щодо формування гнучких та адаптивних механізмів ведення фінансово-господарської діяльності. Останні, передбачають формування стратегічних планів та стратегій ведення бізнесу, визначення тактичних і стратегічних цілей, базових завдань, пріоритетів, формування місії,

підходів до проведення оціночно-аналітичних досліджень. Саме діагностика як послідовна та логічна діяльністю управлінського персоналу надає змогу окреслити перспективи майбутнього розвитку підприємства під впливом дії різноманітних чинників бізнес-середовища. Сформована система діагностики промислового підприємства є важливим підґрунтям для розробки та реалізації стратегії євроінтеграційного

розвитку в умовах сучасних викликів глобалізації економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань проведення діагностики стратегічного розвитку підприємств, проблематикою формування відповідної управлінської системи займався чимало як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед них такі як: Берданова О. [6], Дикань В.Л. [2], Древаль О.Ю. [4], Єсіна В.О. [3], Куліш Д. [5], Литовченко О.Ю. [7], Лук'янова В.В. [1], Овчиннікова В.О. [2], Роговий А.В. [8], Тараруєв Ю.О. [3], Токмакова І.В. [2] та ін.

Посилений вплив євроінтеграційних та глобалізаційних процесів на бізнес-середовище функціонування промислових підприємств вимагає удосконалення процесів управління підприємством, зокрема, і в аспекті проведення аналізу, оцінювання та діагностики параметрів діяльності, формування та реалізації стратегії розвитку, визначення внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на господарюючий суб'єкт. Через те, постає необхідність ґрунтовного дослідження основ формування системи діагностики стратегічного розвитку промислових підприємств на етапі стратегічних змін середовища діяльності.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є проведення дослідження організаційно-методичного та інформаційно-аналітичного забезпечення як важливих складових формування системи діагностики промислових підприємств, зорієнтованої на реалізацію стратегічних орієнтирів розвитку за сучасних умов функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діагностика є процесом розпізнавання і виявлення на основі визначених ознак (ключових оціночних показників, вивчення окремих результатів, неповної інформації) проблем у функціонуванні об'єкта з метою оцінки наявних тенденцій і виявлення можливих перспектив його розвитку та аналізом варіантів найкращого вирішення виявлених проблем [1, с. 55]. Дикань В.Л., Токмакова І.В., Овчиннікова В.О. визначають діагностику підприємства як аналітичне оцінювання усіх сфер його діяльності з позицій досягнення максимально можливого економічного результату за рахунок оптимального та ефективного використання обмежених економічних ресурсів, спрямованого на прийняття ефективних управлінських рішень [2, с. 9].

Єсіна В.О., Тараруєв Ю.О. зазначають, що діагностика передбачає проведення аналізу та оцінювання фінансово-економічних параметрів діяльності підприємства за допомогою дослідження результативних показників, неповних інформаційних даних для визначення потенційних напрямів розвитку та прийняття відповідних рішень управлінським персоналом. Відповідно, зміст діагностики фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства проявляється у визначенні групи характеристик та параметрів фінансової, виробничої, збутової та інших сфер ведення бізнесу, дані яких використовуються для формування прогнозів та недопущення суттєвих відхилень [3, с. 5].

Для прийняття рішень щодо управління, контролю, співпраці з підприємством у стейкхолдерів (суб'єктів діагностики підприємства) виникає необхідність опрацювати інформаційно-діагностичні дані суб'єкта господарювання, відповідно до сфери їх зацікавленості. В даному випадку до стейкхолдерів належить управлін-

ський персонал – діагностична інформація необхідна для визначення поточного стану та перспектив розвитку в майбутньому, для прийняття рішень, зокрема; інвестори, які зацікавлені в отриманні прибутків від вкладених фінансових ресурсів; банки – для визначення кредитоспроможності та моніторингу фінансової стійкості господарюючого суб'єкта; державні органи влади та установи, які проводять моніторинг ведення фінансово-господарської діяльності, відповідно до встановлених законодавчо-нормативних актів; інші контрагенти ринку (постачальники, споживачі), яким необхідна інформація для прийняття рішення про співпрацю та визначення потенційної вигоди від неї.

В системі менеджменту будь-якого підприємства функції прогнозування та планування відіграють чимале значення та впливають на результати усіх без винятку напрямів діяльності суб'єкта. За допомогою планування менеджерами підприємства приймаються обґрунтовані управлінські рішення, знижуються ризики ведення бізнесу, реалізуються адаптаційні дії до умов макросередовища. В системі управління підприємством саме функція планування скоординує та спрямує діяльність структурних підрозділів з метою досягнення сформованих завдань, реалізації планів та проєктів із одночасним оптимальним використанням фінансово-ресурсного забезпечення та підходів до вирішення виникаючих проблем ведення бізнесу [4, с. 8–9]. Базовим цілеспрямуванням стратегічного планування є формування чітких стратегій ведення бізнесу, їх реалізація та оцінювання отриманих результатів у відповідності із поставленими цілями та визначеною місією підприємства. Як окрема концепція в управлінні підприємством, стратегічне планування в процесі отримання стратегічних цілей забезпечує функціональну інтеграцію усіх структурних підрозділів підприємства. Зазначимо, що стратегічне планування немає на меті тільки реалізацію стратегії, адже формування планів дає відповідь на питання чи є підприємство фінансово спроможним реалізувати поставлені стратегічні цілі за допомогою сформованих планів [5, с. 143–145].

За допомогою стратегічного плану дій та стратегічного мислення управлінського персоналу формуються та реалізуються плани, проєкти та стратегії розвитку, визначається поведінка споживачів та інших контрагентів на ринку, окреслюється пріоритетні напрями розвитку підприємства, проводиться діагностика та оцінюється результативність використання фінансово-ресурсного забезпечення, аналізується вплив існуючих рішень та заходів в майбутній перспективі, визначаються проблемні аспекти діяльності суб'єкта, забезпечується логічна послідовність та безперервність дій персоналу із контролем реалізації стратегії, обґрунтовуються адаптивні дії щодо функціонування в ринковому бізнес-середовищі [6, с. 11].

При проведенні діагностики як внутрішнього, так і зовнішнього бізнес-оточення функціонування промислового підприємства використовуються різноманітні за видами інформаційні джерела: статистичні, адміністративні дані, правова, податкова, соціологічна інформація, довідкові дані, які в процесі збору та опрацювання групуються відповідно до змісту та призначенням. Відповідальні менеджери підприємства на перших етапах діагностики підприємства мають враховувати рівень готовності даних до опрацювання, визна-

чити внутрішні та зовнішні джерела отримання даних, їх надійність, цінність та подекуди вартість отримання.

Формуючи інформаційно-аналітичне забезпечення для проведення діагностичного дослідження та прийняття обґрунтованих управлінських рішень відповідальні менеджери підприємства визначають характеристики інформаційних даних: достатність, об'єктивність, цінність, відповідність поставленим діагностичним цілям, актуальність на період використання, рівень розсіювання та ін. Чим більше якісних характеристик притаманні інформаційним даним, тим більша вірогідність менеджерів вчасно систематизувати дані, визначити стан фінансово-господарської діяльності, проблемні ситуації із прогнозуванням у майбутньому параметрів ведення бізнесу за умов посиленого конкурентного бізнес-середовища.

Окремим важливим аспектом прийняття рішень, спрямованих на стратегічний розвиток підприємства є характер фінансово-аналітичних інформаційних даних, які в повній мірі повинні розкривати усі виробничі, фінансові, управлінські процеси на підприємстві із можливістю проведення їх моніторингу та контролю. При формуванні інформаційної бази для проведення діагностики розвитку підприємства управліннями можуть бути використані різні методи збору початкових даних, зокрема спостереження, інтернет-джерела, експериментальні дослідження, дані проведених опитувань тощо. Важливим в процесі проведення діагностики є налагодження співпраці та відповідних функціональних взаємозв'язків між відповідальними за проведення діагностичного дослідження фахівцями та аналітиками, що дозволить підвищити результативність системи діагностики стратегічного розвитку підприємства.

На основі зібраних інформаційних даних відповідно до напрямів діяльності відповідальні менеджери підприємства при проведенні діагностики стратегічного розвитку використовують такі методи моделювання як:

- «as-is» і «to-be» – моделі аналізу бізнесу для проведення оціночного дослідження та покращення діяльності, підвищення її ефективності, зниження витрат виробництва, зростання конкурентоспроможності;

- IDEF2 – метод, який широко використовується для моделювання розвитку підприємства, формуючи алгоритми та динамічні моделі;

- STD – моделювання стратегічного розвитку за визначеними параметрами в поточному періоді та за минулі роки;

- ER – структурує дані, описує моделі, визначає їх взаємозв'язки для аналізу діагностичних об'єктів дослідження.

Також, використовуються методи функціонально-вартісного аналізу:

- ABC-аналіз – застосовується при формуванні та реалізації стратегії розвитку підприємства, управлінні запасами та плануванні бюджету шляхом визначення впливу ресурсів на прибуток;

- ABB – планування бюджету підприємства шляхом класифікації бізнес ресурсів та функцій;

- ARP – метод планування ресурсного забезпечення шляхом аналізу процесів фінансово-господарської діяльності;

- ABM – метод для аналізу процесів управління підприємством, цілеспрямований на зростання рівня прибутку та покращення бізнес-процесів.

Система діагностики стратегічного розвитку промислового підприємства містить повинна містити методи структурно-функціонального аналізу, серед яких:

- IDEF (Integrated computeraided manufacturing definition) – використовується для дослідження виробничої системи; ґрунтується на моделюванні за взаємопов'язаними функціями; формує моделі управління та розвитку. За допомогою IDEF проводять систематичний аналіз фінансово-господарської діяльності суб'єкта за низкою виокремлених функцій;

- IDEF1 – модель для дослідження та аналізу взаємозв'язків між інформаційними потоками за усіма напрямки фінансово-господарської діяльності підприємства, ціллю якої є підвищення якості управління визначення слабких місць та проблем бізнесу підприємства;

- IDEF1X (IDEF1 Extended) – формування інформаційної моделі за визначеною концепцією, метою якої є покращення управління інформаційним забезпеченням із формуванням баз даних. На практиці модель використовується в сучасній промисловості та призначена для побудови інтелектуальних виробничих систем, представлення нечіткої та не визначеної інформації.

Шляхом використання IDEF0 формується модель для антикризового фінансового управління підприємством, яка коригує взаємозв'язки бізнес-процесів та інформаційних даних, що дозволяє знизити вплив ризиків, попереджує настання кризового стану [7].

При формуванні системи діагностики стратегічного розвитку промислового підприємства важливо використовувати ряд принципів, серед яких такі як:

- принцип цілеспрямування – визначення цілей проведення діагностики та проблем ведення фінансово-господарської діяльності, в тому числі в сфері управління підприємством;

- принцип адаптивності – використання адаптивних механізмів з метою пристосування до впливу факторів зовнішнього середовища на етапі стратегічних змін діяльності підприємства з метою підвищення ефективності ведення бізнесу;

- принцип достатності – поєднання діагностичного інструментарію в напрямі підвищення стратегічного потенціалу та фінансово-ресурсного забезпечення з метою отримання поставлених цілей;

- принцип мінімізації ризику – дослідження взаємовпливу діагностичних параметрів, допустимих їх значень, причин появи проблем, виявлення ризиків та загроз для забезпечення формування та реалізації стратегії розвитку підприємства;

- принцип альтернативності (багатоваріантності) – застосування в діагностичних процедурах достатньої кількості різних методів, підходів із підсистемою оціночно-аналітичних параметрів для отримання достатньої кількості достовірних результатів;

- принципи адекватності – вчасне реагування на визначені ризики та загрози, суттєві відхилення бізнес-параметрів із використанням інструментарію зменшення впливу ризиків; детальне дослідження їх характеру та потенційних проблемних ситуацій до яких вони призвели чи можуть призвести в майбутньому;

- принцип етапності – проведення діагностичного дослідження ґрунтується на чітко визначених етапах із певною послідовністю, сформованим алгоритмом

проведення оцінки якісних та кількісних параметрів ведення бізнесу;

– принцип безперервності – забезпечення постійної реакції на зміни індикаторів фінансово-господарської діяльності та зміни внутрішніх і зовнішніх факторів впливу для забезпечення ефективності діяльності, покращення бізнес-процесів, підвищення потенціалу, збільшення конкурентоспроможності продукції та підприємства [8, с. 458].

Система діагностики стратегічного євроінтеграційного розвитку промислових підприємств цілеспрямована на розробку та реалізацію відповідних стратегічних орієнтирів. Стратегія підприємства чинить вплив на його економічну політику, водночас від останньої залежить і позитивна тенденція в реалізації обраних стратегічних напрямів розвитку. У кожного господарюючого суб'єкта повинна бути власна концепція ведення бізнесу та стратегічного розвитку на засадах адаптивності та альтернативності, обрані ті стратегічні напрями бізнесу, які з більшою ймовірністю дозволять посилити конкурентні позиції, забезпечать результативне використання ресурсів, розвиватимуть економічний потенціал тощо. Розглядаючи стратегію розвитку підприємства у зв'язку із економічною політикою стає можливим визначення стратегічної політики та стратегічних позицій фінансово-господарської діяльності. Остання, в управлін-

ському аспекті повинна передбачати виявлення ризиків та загроз, уникнення впливу чи пристосування до чинників зовнішнього оточення із використанням дієвого механізму прийняття та обґрунтування стратегічних рішень. Такі рішення впливають на обрання сфер діяльності суб'єкта господарювання, темпи реалізації стратегії, реалізацію підходів підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Висновки. Формування системи діагностики стратегічного розвитку промислового підприємства повинно відбуватися із визначенням організаційно-методичної, функціональної та інформаційно-аналітичної складової із деталізованими і обґрунтованими цілями, суб'єктами та об'єктами, методами, принципами, функціями, інструментарієм, що використовуються із забезпеченням функціональних взаємозв'язків та враховують власні концептуальні засади підприємства, специфіку його діяльності та зміну умов бізнес-середовища функціонування. Система діагностики промислового підприємства надає можливість управлінському персоналу забезпечити результативність процесів формування та реалізації стратегії розвитку із внесенням, за необхідності, відповідних корективів та підвищенням ефективності стратегічного планування та прогнозування фінансово-господарської діяльності за умов посилення євроінтеграційних впливів.

Список використаних джерел:

1. Лук'янова В. В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 52–58.
2. Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О. Економічна діагностика : підручник. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
3. Єсіна В. О., Тараруєв Ю. О. Конспект лекцій з дисципліни «Економічна діагностика». Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 65 с.
4. Древал О. Ю. Планування діяльності підприємства: конспект лекцій. Суми : Вид-во СумДУ, 2008. 146 с.
5. Куліш Д. Сучасні реалії стратегічного планування діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Т. 2. С. 142–149.
6. Берданова О., Вакулєнко В., Тертичка В. Стратегічне планування : навчальний посібник. Луцьк : ЗУКЦ, 2008. 138 с.
7. Литовченко О.Ю. Структурно-функціональна модель антикризового фінансового управління підприємством. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2020. Вип. 98. С. 108–115.
8. Роговий А.В. Економічна діагностика підприємства: теоретичні та практичні аспекти дослідження. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 457–459.

References:

1. Lukianova V. V. (2009) Suchasnyi stan teoretychnykh osnov diahnostryky diialnosti pidpryemstva [Current state of theoretical foundations of diagnostics of enterprise activity]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, no 3, T. 1, pp. 52–58.
2. Dykan V. L., Tokmakova I. V., Ovchynnikova V. O. (2022) *Ekonomichna diahnostryka : pidruchnyk* [Economic diagnostics: textbook]. Kharkiv: UkrDUZT, 284 p. (in Ukrainian)
3. Yesina V. O., Tararuiyev Yu. O. (2017) *Konspekt lektsii z dystsypliny "Ekonomichna diahnostryka"* [Lecture notes on the discipline "Economic diagnostics"]. Kharkiv : KhNUMH im. O. M. Beketova, 65 p. (in Ukrainian)
4. Dreval O. Yu. (2008) *Planuvannia diialnosti pidpryemstva: konspekt lektsii* [Planning of enterprise activity: lecture notes]. Sumy : Vyd-vo SumDU, 146 p. (in Ukrainian)
5. Kulish D. (2022) Suchasni realii stratehichnoho planuvannia diialnosti pidpryemstv [Modern realities of strategic planning of enterprise activity]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, no 6, T. 2, pp. 142–149.
6. Berdanova O., Vakulenko V., Tertychka V. (2008) *Stratehichne planuvannia : navchalnyi posibnyk* [Strategic planning: a textbook]. Lutsk : ZUKTs, 138 p. (in Ukrainian)
7. Lytovchenko O.Iu. (2020) *Strukturno-funktsionalna model antykrizovoho finansovoho upravlinnia pidpryemstvom* [Structural and functional model of anti-crisis financial management of an enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina – Bulletin of V.N. Karazin Kharkiv National University*, vol. 98, pp. 108–115.
8. Rohovyi A.V. (2015) *Ekonomichna diahnostryka pidpryemstva: teoretychni ta praktychni aspekty doslidzhennia* [Economic diagnostics of an enterprise: theoretical and practical aspects of research]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national problems of the economy*, vol. 6, pp. 457–459.