

СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ ЯК ОСНОВИ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Уточнено сутність терміну “стратегічна діагностика”, визначено значення і важливість її проведення для підприємств в сучасних умовах господарювання

Постановка проблеми. Сучасні реалії діяльності підприємств характеризуються значною динамічністю зовнішнього та внутрішнього середовища, жорсткою конкуренцією. Вітчизняні суб'єкти господарювання змушені пристосовуватись до змін бізнес-середовища, вирішувати завдання які постають перед ними шляхом прийняття ефективних управлінських рішень.

Технологія, що надає інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень та адаптацію до мінливого середовища функціонування підприємств є стратегічна діагностика. На сьогодні, дане поняття ще не дістало широкого застосування в наукових колах і ототожнюється з іншими поняттями які є подібними за своїми характеристиками, проте несуть різне економічне навантаження. Саме тому, перед вітчизняними науковцями постає комплекс завдань щодо розробки теоретичної та методологічної бази з питань стратегічної діагностики [5].

Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій. На протязі останніх 10-15 років виникають та набувають подальшого розвитку наукові дослідження господарської діяльності підприємства, які базуються на стратегічному підході і проведенні яких націлені на забезпечення довгострокового успіху фірми. Вагомий внесок у становлення теоретичних та прикладних засад проведення стратегічних досліджень на мікрорівні, зробили Д. Аакер, А. Томсон і А. Стрікленд, Р. Каплан і Д. Нортон, А. Дженстер і Д. Хассі. Вітчизняні науковці також проводять дослідження в цій сфері. Доречно згадати праці Л. Довгань, А. Наливайка, В. Немцова, В. Пастухової, З. Шершньової, направлені на пошук ефективних інструментів і механізмів реалізації стратегічних ідей, у тому числі, шляхом

виявлення унікальних характеристик підприємства. Проте, не дивлячись на різноманітність підходів до даної проблематики, питанню щодо розкриття сутності категорії “стратегічна діагностика” не приділено достатньої уваги. Зазначене вище і обумовлює актуальність вивчення аспектів, пов'язаних з проведенням стратегічної діагностики підприємства в цілому та в розрізі її складових.

Мета дослідження. Метою даної статі є розкриття сутності категорії “стратегічна діагностика”, доведення важливості її проведення як ключового фактора на шляху забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління складається з чотирьох ключових ланок (рис. 1), які включають: стратегічну діагностику, оскільки для прийняття стратегічних рішень необхідний точний діагноз не тільки фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання, але і оцінка його положення на ринку; вибір стратегічних цілей, на цьому етапі має проводитися аналіз стратегічних альтернатив, оцінка вигід і витрат, ризиків, пов'язаних з реалізацією обраної стратегії; стратегічне планування, яке включає розробку стратегічних планів, що забезпечують проведення змін, задля досягнення суб'єктом господарювання намічених цілей; стратегічний контроль, за допомогою якого вище керівництво суб'єкта господарювання матиме можливість за ключовими показниками проводити моніторинг процесу виконання стратегії та за потреби коригувати стратегічні плани та переглядати стратегічні цілі [13].

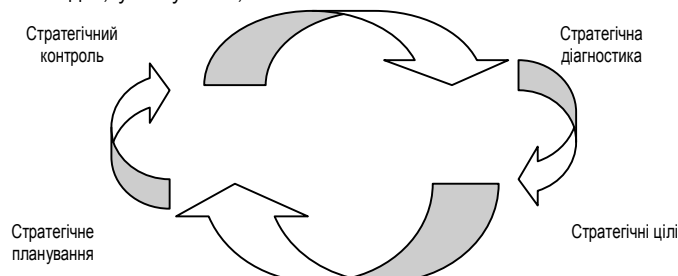


Рис. 1. Кільце стратегічного управління [13]

ключовою ланкою стратегічного управління є проведення стратегічної діагностики. Вітчизняні та зарубіжні науковці ототожнюють даний термін з такими поняттями як “стратегічний аналіз” та “діагностика організації”. Стратегічний аналіз являє собою змістовний, формальний опис об'єкта дослідження, виявлення особливостей, тенденцій, можливих і неможливих напрямків його розвитку. Результатом стратегічного аналізу стає системна модель об'єкта (підприємства) та його оточення [15].

Під діагностикою організації розуміють системне дослідження організації, виявлення комплексу взаємопов'язаних питань, який виявить об'єктивний стан організації, її системи управління. У міжнародній практиці для виявлення об'єктивного стану організації виділяють певні основні напрямки які потрібно дослідити в процесі здійснення діагностики: завдання і стратегія в цілому, система управління, фінанси, трудові ресурси, збут, інновації, практична діяльність та ефективність діяльності. У кожній системі виділяється контрольний перелік питань, відповідь на які відображає реальний стан справ в організації. Проте, отримана інформація в процесі проведення стратегічного аналізу і діагностики організації не орієнтована на стратегічну перспективу, оскільки виявлення недоліків та проблем в господарській діяльності організації здійснюється, в основному, шляхом порівняння з

певними нормативними показниками та існуючою динамікою цих показників. Такої інформації явно недостатньо для визначення причин неефективної стратегічної поведінки фірми на ринку, для розробки програм реалізації організації, розробки стратегій досягнення нових цілей, для вирішення однієї з пріоритетних стратегічних задач – забезпечення стійкості розвитку підприємства [5].

На нашу думку, більшість наведених завдань повинна вирішити стратегічна діагностика. В науковому середовищі не склалося точного розуміння даного терміну. Для того, щоб уточнити зміст цього поняття, доцільно навести визначення однієї зі складових, а саме “стратегія”.

Автор роботи в галузі стратегічного управління А. Чандлер, вважав, що стратегія – “це визначення основних довгострокових цілей і задач компанії та вироблення напрямку дій, розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей” [15]. І. Ансофф вважає, що “стратегія – це системний підхід, який забезпечує складній організації збалансованість і загальний напрямок росту” [1, с. 47]. Р. Річардсон і М. Томпсон дотримуються точки зору, що “будь-яка стратегія, незалежно від сфери застосування повинна мати дві ключові складові: стратегічні цілі (тобто, те чого стратегія передбачає досягти) і план дій (тобто засіб, за допомогою якого пропонується досягти намічених цілей)” [15]. Американський вчений Р. Грант

відмічає, що “на самому загальному рівні стратегія – це планування способів, за допомогою яких організація або індивід можуть досягти поставлених цілей” [4, с. 33].

Російський вчений І.Н. Герчикова обмежилась загальним визначенням, на її думку “стратегія – розрахована на перспективу, система заходів, яка забезпечує досягнення конкретних, намічених компанією заходів” [3, с. 110]. Аналізуючи наведені терміни “стратегія” можемо виявити безперечні об’єкти дослідження стратегічної діагностики: відповідність цілей і завдань підприємства обраним напрямкам дій; аналіз наявних ресурсів, їх розподіл і напрями використання; відповідність довгостроковим і поточним планам діяльності підприємства.

Перейдемо до аналізу наступної складової поняття “стратегічна діагностика”, а саме “діагностика”. Слово “діагностика” походить від слова “діагноз”, у перекладі з грецької означає “розпізнання, вивчення”. Аналіз наукових підходів до визначення поняття “діагностика” наведений в табл. 1. Процес здійснення діагностики підприємства

передбачає використання різних методів, прийомів, концепцій. На даний час склалося кілька концепцій діагностики, в кожній з яких існують свої об’єктивні особливості [8, с. 19].

Аналітична концепція: передбачає систематичне оцінювання діяльності підприємства за обраними параметрами на підставі даних фінансового, податкового, управлінського, оперативного обліку.

Інформаційна концепція: розглядає діагностику як систему ідентифікації проблем підприємства, причин, що їх зумовили, з метою інформаційного забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Антикризова концепція: має на увазі діагностику поточних та потенційних кризових явищ на підприємстві з метою запобігання їхньому негативному впливу на діяльність.

Консультаційно-дорадча концепція: прирівнює систему діагностики до дорадчих інформаційних систем економічного спрямування локального типу, які базуються на використанні сучасних програмних продуктів, і спрямовані на вирішення конкретних завдань діагностики [10].

Таблиця 1 Аналіз наукових підходів до визначення поняття “діагностика” [3, 9, 14].

Автор	Концепція	Визначення
1	2	3
Ожегов С.І.	Досліджувальна	Діагностика розглядається як вчення про виявлення і способи визначення діагнозу
Бланк І.А.	Аналітична	Діагностика розглядається в якості відправної точки дослідження системи управління, яка визначає її як регулярну оцінку параметрів за даними фінансового обліку на базі аналітичних процедур
Мних Є., Кучер О., Погостинська Н.Н., Ковальов В.В.	Аналітична	Пріоритетним аспектом діагностики є оцінка фінансового стану з метою визначення первісних ознак майбутнього кризового стану
Тренев Н.Н.	Аналітична	Діагностика процесів фінансового управління
Копас Б., Самочкін В.Н.	Аналітична	Вияв симптомів і явищ, які можуть вплинути на досягнення поставленої мети і завдань, наражати на небезпеку діяльність, що планується при розробці рішень, що коректуються або перегляду цілей і прогнозів
Сокоринська І.Г., Любушин Н.П.	Аналітична	Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства
Кізім Н.А., Забродська В.А., Зинченко В.А., Кончак Ю.С.	Аналітична	Діагностика фінансового стану і стійкості розвитку підприємства з метою встановлення причин порушення пропорцій в фазах циклу кругообігу капіталу підприємства
Воронкова Г.Е.	Управлінська	Діагностика середовища конкурентоспроможного потенціалу
Рапопорт В.Ш.	Інформаційна	Діагностика виявлених проблемних ситуацій і суперечностей в досліджуваному об’єкті та “вузьких місць” в системі управління підприємства. З метою їх ідентифікації при прийнятті рішень
Коротков Е.М.	Інформаційна	Діагностика розглядається в якості засобу виявлення і визначення ознак та причин відхилень об’єкта від поставлених завдань і мети
Олексик О.С.	Інформаційна	Діагностика розглядається як процес ідентифікації проблем в поточному періоді при прийнятті рішень
Аналькіна Є.А., Данілочкіна С.В., Данілочкіна Н.Г.	Інформаційна	Діагностика ототожнюється з фінансовою експертизою, що проводиться з метою виявлення ранньої стадії збоїв і недоліків в діяльності підприємства, потенційно небезпечних з точки зору неплатоспроможності
Таль Г.К.	Антикризова	Оцінка якості фінансової політики і фінансового стану з метою розробки інституціональних норм поведінки досліджуваного суб’єкта
Ковальов В.В.	Антикризова	Діагностика розглядається як різновид фінансового аналізу, спрямованого на виявлення причин банкрутства
Коротков Е.М.	Антикризова	Під діагностикою розуміють процес оцінки на основі комплексу методологічних прийомів стану об’єкта, предмета, явища чи процесу управління, що дає змогу виявити в них слабкі ланки та “вузькі місця”
Лігоненко Л.О.	Антикризова	Дослідження минулого, теперішнього стану підприємства і передбачення ймовірності розвитку ситуації у внутрішньому та зовнішньому оточенні, а її наслідком є обґрунтування заходів щодо удосконалення системи управління, фінансового оздоровлення підприємства його ринкової привабливості
Терехін В.І.	Антикризова	Діагностика банкрутства і оцінка перспективного розвитку неплатоспроможності підприємства
Швиданенко Г.О.	Антикризова	Діагностику – процес розпізнавання і визначення негативних (кризових) явищ у діяльності підприємства на основі помічених локальних змін, установлених залежностей, а також особливо помітних явищ поточної діяльності підприємства
Романов А.І., Одинцов Б.Є.	Консультаційно-дорадча	Система діагностики, орієнтована на інформаційне супроводжування осіб, що приймають рішення в сфері аудиту, бізнесу та фінансового стану

Аналізуючи вище подані визначення терміну “діагностика”, розуміємо, що стратегічна діагностика повинна собою представляти інтегральну характеристику поданих вище концепцій. Оскільки, метою проведення стратегічної діагностики є оцінка ефективності вибраної стратегії діяльності, дослідження стратегічної позиції підприємства за окремими напрямками його діяльності, оцінка сильних та слабких сигналів, що отримує підприємство із зовнішнього середовища та інше. Можна зробити висновок, що діагностика організації і стратегічний аналіз є складовими елементами стратегічної діагностики. Варто зазначити, що процес здійснення

діагностики неможливий без дотримання законів логіки. До основних законів логічного підходу в діагностуванні процесів господарювання можна віднести такі:

1) закон тотожності – відповідає за визначеність у процесі діагностики; відповідно до даного закону логіки, проводячи діагностику стану й стабільності підприємства, ми аналізуємо саме це підприємство з особливостями властивими тільки йому й зобов’язанні протягом усього діагностичного циклу аналізувати його в обраному напрямку. Більшість порушень даного закону пов’язані з неоднозначністю тлумачення деяких діагностичних понять, що приводить до перекручування процесу діагностики;

2) закон несуперечності – діагностичні судження мають бути послідовними, направлені на ліквідацію суперечливих діагностичних понять. Цей закон ґрунтується на виключенні симптомів, які не відображають дійсної ситуації і тим самим дає можливість точно визначити стан і рівень розвитку підприємства;

3) закон виключення третього виходить із закону несуперечності й говорить одне із суперечливих суджень про кризовий стан підприємства повинне бути або вірним, або помилковим, "третього ні";

4) закон аргументованості – ґрунтується на тому, що кожне висловлювання про стан суб'єкта господарювання має бути досить аргументованим. Даний закон відображає причинно-наслідковий зв'язок у діагностиці підприємства. Недотримання цих законів логіки приведе до порушень й ускладнення процесу діагностування, пролонгує ухвалення рішень або рішення не будуть відповідати цілям які ставить перед собою підприємство [6, с. 22].

Якщо хоча б один з цих законів не дотримуватись, інформація отримана в процесі діагностування буде викривлена та не відповідатиме дійсності. Тобто, основною метою здійснення стратегічної діагностики є надання інформації про стан суб'єкта господарювання, визначення чинників які впливають на діяльність та оцінка міри впливу, визначення можливостей підприємства та загроз його розвитку, розробка стратегічних заходів які виведуть підприємство на більш високий рівень господарювання.

Також, кінцевим результатом проведення стратегічної діагностики має бути підготовлена інформація про подальші напрями стратегічного аналізу. Оскільки, стратегічна діагностика повинна сприяти корегуванню нових проблем які можуть виникати на підприємстві в результаті впливу зовнішніх факторів.

Враховуючи вище зазначене, стратегічну діагностику, на наш погляд, доцільно визначати як оціночно-аналітичний процес минулого і поточного стану підприємства в нерозривному зв'язку з середовищем функціонування суб'єкта господарювання, який направлений на виявлення реальних та потенційних можливостей і загроз діяльності, кінцевим результатом якого буде підготовлена інформація для розробки стратегічних заходів які можуть бути реалізовані за сучасних умов господарювання.

До основних цілей стратегічної діагностики доцільно віднести: постійний моніторинг місця і положення організації на ринку, в зовнішньому середовищі; визначення напрямків, формування цілей та завдань вдосконалення менеджменту та бізнесу; виключення кризових ситуацій, передбачення та усунення або пом'якшення негативних наслідків; можливість застосування виявлених стратегічних ресурсів для досягнення визначених цілей організації; складання характеристики організації та визначення або вдосконалення стратегії її розвитку [5].

До актуальних проблем використання стратегічної діагностики в управлінні підприємствами можна віднести:

- створення структури і складу діагностичних систем показників;

- відсутність інформації про ринки, на яких працює або планує працювати компанія: якщо для фінансово-економічного аналізу все знаходиться в корпоративній інформаційній системі, то дані про ринки або важкодоступні, або взагалі відсутні;

- створення інформаційного забезпечення стратегічної діагностики;

- розуміння взаємозв'язків господарчої системи та засобів використання показників [7].

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Стратегічна діагностика поряд із стратегічним аналізом, стратегічним прогнозуванням і стратегічним плануванням розглядається як етап процесу стратегічного управління підприємства. Вона передусє стратегічному аналізу, дозволяє виявити його обсяг і горизонт, отримати інформаційну базу для прийняття стратегічних рішень і самої стратегії, допомагає оцінити ефективність стратегії підприємства, зрозуміти стратегічну позицію підприємства в кожному з напрямків його діяльності, оцінити сильні та слабкі сигнали. Стратегічна діагностика підприємства передбачає визначення поточного стану підприємства, його відповідність вибраній стратегії шляхом аналізу різноманітних чинників, які впливають на поточну та перспективну діяльність

підприємства. Її введення дозволить значно підвищити якість управлінських рішень у галузі стратегічного управління, скоротити час їх прийняття [2, с. 68].

Стратегічна діагностика розглядає підприємства в нерозривному зв'язку із зовнішнім середовищем, що постійно змінюється, досліджує реальні та потенційні можливості й небезпеки, шляхи їх усунення та адаптації підприємства до динамічних умов господарювання. Інформація, отримана в ході такої діагностики, здійснює неоцінну підтримку керівнику в процесі досягнення та підтримки сталого розвитку організації.

Список використаної літератури:

1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф // Сокр. пер. с англ.; Науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. 2. Гевлич Л., Гевлич Г. Стратегічна діагностика в рамках процесу розробки та реалізації стратегії підприємства в умовах динамічного ринку / Л. Гевлич, Г. Гевлич // Формування ринкової економіки в Україні. Наук. зб. Львівського національного університету імені Івана Франка. Спецвип. 15. Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні. – Львів: Інтерекс, 2005. – С. 68–73. 3. Герчикова І.Н. Менеджмент: Учебник. / І.Н. Герчикова – М.: ЮНИТИ, 2002. – 504 с. 4. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Р.М. Грант Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова.– СПб.: Питер, 2008. – 560 с. 5. Гребешкова О.М., Федорцова І.О. Стратегічна діагностика активів підприємства: постановка проблеми [Електронний ресурс]. / О.М. Гребешкова, І.О. Федорцова // Сіверянський літопис: Всеукраїнський науковий журнал. – 2007. – № 6. – С. 196-203. – Режим доступу: <http://economics.org.ua/files/articles/diagstrattractF.pdf>. 6. Гринкевич С.С. Діагностика фінансового стану в контексті сучасних тенденцій розвитку економіки [Електронний ресурс] / С.С. Гринкевич // Національний лісотехнічний університет України, Збірник науково-технічних праць Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvmtu/8/174_Grynkiwycz_17_8.pdf 7. Дем'янова О.В. Актуальний вопросы использования стратегической диагностики в управлении предприятием [Електронний ресурс] / О.В. Дем'янова – Режим доступу: <http://www.tisbi.ru/science/vestnik/2003/issue4/econom8.html> 8. Картохіна Н.В. Діагностика фінансового стану підприємства як основа для прийняття рішень у системі антикризового управління / Н.В. Картохіна // Формування ринкових відносин в Україні – 2008. – № 9 – с. 19-24. 9. Костирко Л.А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: Монографія. [Електронний ресурс] / Л.А. Костирко – Луганськ: вид-во Сну ім. В. Даля, 2005. 256 с. – Режим доступу: <http://msu.kharkov.ua/files/vestnik/2007/ekonomika-07-1.pdf>. 10. Міценко Н.Г., Сорока У.П. Фінансовий аналіз як метод діагностики фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / Н.Г. Міценко, У.П. Сорока // Науковий вісник Українського державного лісотехнічного університету, 2008. № 15.2. С. 196. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/9_DN_2010/Economics/61501.doc.htm. 11. Трухан О.Л. Змістова сутність поняття "стратегія підприємства": суперечності поглядів [Електронний ресурс]. / О.Л. Трухан // Вісник ЖДТУ. – 2010 – № 1 (51) – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2010_1/54.pdf 12. Чандлер А. Стратегія и структура. / А. Чандлер – М.: Мир, 1988. – 464 с. 13. Чеканова Л.Г., Мочаліна З.М. Концептуальні аспекти розробки стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс]. / Л.Г. Чеканова, З.М. Мочаліна // Научно-технический сборник "Коммунальное хозяйство городов" Выпуск 89. Серия: Экономические науки" Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/view/subjects/Vipusk89.type.html> 14. Швиданенко Г.О., Олексик О.І. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства: Монографія. / Г.О. Швиданенко, О.І. Олексик – К.: КНЕУ, 2002. – 290 с. 15. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підр. чник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

КОРНИЙЧУК Ангеліна Анатоліївна – аспірант, асистент Житомирського державного технологічного університету

Наукові інтереси:

- стратегічна діагностика діяльності підприємства;
- аналіз стійкості розвитку підприємства