

ності». У відповідності до функціонального підходу ключові внутрішні фактори визначаються стосовно функціональних сфер підприємства: маркетингу, фінансів та обліку, операцій (виробництва), наукових досліджень і розробок, персоналу тощо. Менеджерам слід провести ретроспективний і поточний аналіз діяльності фірми з метою виділення факторів, які справили найбільший вплив на отримані позитивні (негативні) результати, і оцінити зміни в їх пріоритетності.

Аналіз «ланцюгу створення цінності» передбачає дослідження різних елементів основних і допоміжних (підтримуючих) процесів через співставлення витрат і результатів по кожному процесу з відповідними витратами та результатами найближчих конкурентів [3, с. 172]. На основі такого аналізу визначають, які важливі заходи вздовж «ланцюгу створення цінності» підприємству треба здійснити, щоб випередити конкурентів і досягти успіху.

Діагностика конкурентного контексту підприємства є передумовою обґрунтованого визначення конкурентної позиції підприємства на ринку та розробки дієвої конкурентної стратегії.

Література

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. — К.: КНЕУ, 2008. — 520 с.
2. Дударь А. П. Особенности формирования конкурентной стратегии торгово-производственной фирмы / А. П. Дударь, А. Я. Федисин. — Симферополь: Таврида, 2000. — 182 с.
3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; Пер. с англ. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.

Х. С. Баранівська, аспірант кафедри міжнародного менеджменту та підприємництва, Державний вищий навчальний заклад «НУ «Львівська політехніка»,
вул. Ст. Бандери, 12. корп.4, ауд. 307, м. Львів, Україна, 79013,
e-mail: kri-stinka@mail.ru

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Сьогодні більшість українських підприємств унаслідок світової фінансово-економічної кризи, постійного зростання конкуренції на внутрішньому та міжнародних ринках втратили стійкість та перебувають на межі банкрутства. Однією із причин такого незадо-

вільного стану є низька якість менеджменту. Реалізація будь-якої конкретної функції управління неможлива без підсистеми оцінювання об'єкта. Особливо в умовах несприятливого впливу середовища пріоритетною стає підсистема діагностика економічної стійкості підприємства, що здійснюється на етапі контролювання стану, структури підприємства та їх змін. Ефективне здійснення діагностики неможливе без дотримання її наукових засад, основоположних правил, що враховують закономірності функціонування та розвитку об'єкта, тобто без принципів діагностики.

Автори [1—3], що досліджували питання економічної стійкості підприємства, не сформували цілісної підсистеми діагностики, яка часто розглядається як аналіз чи оцінювання показників стійкості без конкретизації подальших дій відносно отриманих результатів. Принципи полікритеріальної діагностики наводить у своїх працях О. Г. Мельник [4, с. 26—28]. На підставі проведеного узагальнення літературних джерел [1—4] та власних досліджень виокремлено та охарактеризовано основні принципи діагностики економічної стійкості підприємства (табл. 1).

*Таблиця 1**

**ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИНЦИПІВ ДІАГНОСТИКИ
ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Назва принципу	Характеристика принципу діагностики економічної стійкості підприємства (ЕСП)
системність	дослідження взаємозв'язку елементів внутрішньої стійкості між собою та з факторами зовнішнього середовища. Аспектом системності є комплексність, що передбачає врахування при побудові системи індикаторів усіх кількісно-якісних ознак, аспектів та чинників ЕСП, що дозволяє повністю охопити функціонування та розвиток підприємства
цілеспрямованість	орієнтація на реалізацію цілей діагностики та відображення ступеня досягнення цілей (у першу чергу стратегічних) при оцінюванні індикаторів ЕСП
наукової обґрунтованості	застосування в процесі діагностування науково перевірених сучасних та адекватних методів діагностики, збору та обробки інформації, форм представлення результатів тощо
повнота і достовірність інформаційної бази	застосування в системі діагностики інформації з доступних джерел, яка відповідатиме вимогам релевантності, повноти, достовірності та актуальності
інтегрування	передбачає об'єднання різномірної інформації для формування висновків стосовно ЕСП, забезпечення співвимірності показників (через нормалізацію даних), об'єднання часткових показників в інтегральні індикатори

Закінчення табл. 1*

Назва принципу	Характеристика принципу діагностики економічної стійкості підприємства (ЕСП)
структурування	Виокремлення етапів та певних блоків діагностики, групування показників ЕСП відповідно до видів стійкості, зокрема на підставі діяльнісного підходу
узгодженість	відповідність індикаторів цілям підприємства, стадії його життєвого циклу та інтересам суб'єкта діагностики, їхню збалансованість між собою, відсутність дублювання даних
обґрунтованості добору показників та їхньої конкретності	використання в діагностиці тих індикаторів, що дають достатню інформацію про певну сферу діяльності підприємства, його структуру; однозначність в порядку їхнього обчислення, інтерпретації та можливість кількісного представлення; зведення до мінімуму застосування експертного методу оцінювання параметрів підприємства
встановлення критеріальної бази	визначення для кожного часткового показника меж стійкості, які визначатимуть область (зону) стійкості, розробка кількісної шкали для інтегрального індикатора
мінімізація кількості параметрів	застосування в діагностиці мінімальної, але достатньої для оцінювання ЕСП кількості найважливіших параметрів підприємства та середовища, що дозволить підвищити оперативність діагностики та її ефективність
адаптивність	пристосування системи діагностики відповідно до змін її цілей, умов середовища тощо
компетентність	проведення всіх робіт в процесі діагностування компетентними працівниками, що володіють необхідними методами збору інформації, її опрацювання, методами обчислення показників та інтерпретації результатів оцінювання
відповідальність	визначення обов'язків кожного працівника стосовно операцій діагностування, форм звітності та меж його відповідальності за їхнє виконання
своєчасність та безперервність	своєчасне розпізнавання ознак втрати ЕСП, кризи чи потенційного негативного впливу факторів, а також виявлення перспектив (шансів) розвитку підприємства на базі постійного моніторингу впливу чинників, оцінювання показників ЕСП
динамічність	орієнтація діагностики не лише на статичний, а й на динамічний аспект підприємства. Дослідження не лише показників, обчислених в дискретні моменти часу, а їхніх динамічних рядів; оцінювання не лише досягнутих результатів, а й перспектив розвитку
економічність	передбачає співмірність витрат, понесених при розробці та функціонуванні системи діагностики економічної стійкості, та результатів, які вона приносить
результативність	результатом діагностування має бути не просто визначення індикаторів ЕСП, а висновки щодо розпізнаного стану ЕСП (з визначеним ступенем вірогідності), конкретні пропозиції щодо мобілізації та використання резервів ЕСП, нейтралізації вузьких місць та недоліків для прийняття обґрунтованих управлінських рішень

* Сформовано та доповнено автором на підставі джерел [1—4].

Отже, принципи діагностики ЕСП виступають її фундаментом і конкретизуються в межах визначеної системи менеджменту відповідно до специфіки підприємства. Відмова від або недотримання того чи іншого принципу знижує ефективність діагностики, та не може забезпечити її достовірних (об'єктивних) та адекватних результатів для прийняття виважених та обгрунтованих управлінських рішень.

Література

1. Костирко Л. А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: монографія / Л. А. Костирко. — 2-ге вид. [перероб. і доп.]. — Харків: Вид-во «Фактор», 2008. — 336 с.
2. Ячменева В. М. Формирование системы показателей оценки адаптивности экономической системы // Экономика и управление. — 2008. — № 1. — С. 60—68.
3. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія / за заг. ред. проф. А. Є. Воронкової. — Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. — 448 с.
4. Мельник О. Г. Система діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: монографія / О. Г. Мельник. — Львів: Вид-тво Львівської Політехніки, 2010. — 344 с.

Т. В. Батанова, викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський державний економічний університет
вул. Преображенська 8, ауд. 215, м. Одеса, Україна, 65082,
e-mail: tbatanova@gmail.com

ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ

Успішне функціонування вітчизняних підприємств неможливо без використання сучасного зарубіжного досвіду в організації управління підприємствами, без застосування принципово нових бізнес-технологій та інструментарію в управлінні, які пройшли апробацію та підвищили конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та прибутковість підприємств багатьох розвинених країн світу. Науковий досвід із проблем вдосконалення та практичної реалізації системних організаційно-управлінських перетворень відображений у працях українських та зарубіжних дослідників, серед яких слід відзначити розробки Д. Аакера, Л. Абал-