

Mamot V.Ye. System theories of diversification in the context of vagueness

The analysis of existent system theories of diversification in the context of vagueness, instability and recurrence of development of environment of menage is conducted in the article. Certainly practical aspects of application of theory of diversification.

Keywords: diversification, aspects, vagueness.

УДК 658.511:658.0

**Доц. Н.М. Заярна, канд. екон. наук;
магістрант М.Ю. Онишкевич – Львівська КА**

**СУТНІСТЬ ДІАГНОСТИКИ СТАНУ ГОСПОДАРСЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Досліджено необхідність застосування діагностики у господарській діяльності. На основі аналізу наукових публікацій та навчальних посібників розглянуто сутність поняття "діагностика" та представлено власне тлумачення "діагностики стану господарської діяльності підприємства" з визначенням основних завдань.

Постановка проблеми. Завершення кризових явищ в Україні зумовлює необхідність глибшого вивчення стану діяльності суб'єктів господарювання з метою вироблення механізму їх стійкого розвитку та запобігання банкрутства у своїй господарській діяльності. Це актуалізує розроблення нових підходів до дослідження стану діяльності підприємства на певному етапі у визначений проміжок часу, одним із яких є діагностика стану господарської діяльності.

Необхідність оцінювання стану діяльності підприємства диктується тим, що визначення перспектив розвитку відповідно до інерційних методів прогнозування цілком засновано на діагностиці діяльності підприємства. Діагностика дає змогу виявити негативні аспекти і тенденції розвитку суб'єкта господарювання та виробити стратегію його розвитку, що дає змогу усунути наявні вади й підвищити ефективність діяльності. Тому для кращого розуміння актуальності і сутності досліджуваного поняття варто розглянути й проаналізувати наукові видання, що висвітлюють це питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідність аналітичного (діагностичного) дослідження діяльності підприємства для виявлення проблемних питань функціонування та розроблення засобів щодо покращення його становища не викликає сумнівів, яку усвідомлює більшість вчених, праці яких ми досліджували. Зокрема, вивченню актуальності та розкриттю сутності досліджуваного явища приділили увагу А.А. Беляєв, О.С. Вартанов, В.А. Верба, А.Е. Воронкова, О.О. Гетьман, М.М. Глазов, А.П. Градов, Н.Г. Данілочкіна, Н.М. Євдокимов, Т.О. Загорна, А.В. Кирієнка, Б. Коласс, Е.М. Коротков, Т.Д. Костенко, Л.А. Костирко, В.І. Кузін, А.І. Муравйов, Н.В. Родіонова, Т.І. Решетняк, І.Г. Сокириська, З.Н. Соколовська, І.Д. Фаріон, В.М. Шаповал, Г.О. Швиданенко та інші. Але, як видно з аналізу окремих публікацій, вимоги до змісту процесу діагностики, перелік об'єктів дослідження, методологія узагальнення отриманих результатів ще перебувають на стадії формування та неоднозначно трактуються окремими фахівцями. Тому основним дослідницьким завданням цієї роботи є уточнення поняття "діагностики стану господарської діяльності підприємства" та обґрунтування основних її завдань.

Основна частина. Діагностика не є чимось новим у розвитку економіки вітчизняних підприємств. Від визначення і оцінки стану функціонування суб'єктів економічного процесу залежить розроблення комплексу профілактичних заходів, рекомендацій і процедур, спрямованих на поліпшення цього стану або попередження несприятливих для його функціонування ситуацій і подій у невизначеному ринковому середовищі. Тобто економічна діагностика повинна виступати як обґрунтована та достовірна процедура, від якої залежить подальший напрям дій суб'єкта господарювання. Будь-який невірний зроблений діагностичний висновок може звести нанівець усі зусилля і сподівання підприємства на ринку в пошуку стабільності чи кращих перспектив розвитку [10, с. 53].

Термін "діагностика" походить з грецького *diagnōstikós* – здатний розпізнавати, і розглядають його як вчення про методи і принципи розпізнавання проблемних ситуацій (хвороб у медицині, поломок у пристроях, незадовільних результатах функціонування економічних об'єктів) і постановки діагнозу. Іншими словами діагностика передбачає розпізнавання стану об'єкта за другорядними ознаками; дослідження стану об'єкта; формування уявлення про об'єкт. Щодо економічних об'єктів, то на сьогодні в науковій літературі можна знайти різні підходи до визначення діагностики. Досі не вироблено єдиної концепції, не визначено її змісту і функцій, різноманіття панує у методичному апараті.

Так, наприклад, А.І. Муравйов трактує діагностику як спосіб встановлення характеру збоїв нормального перебігу господарського процесу на підставі типових ознак, властивих тільки цьому об'єкту [11, с.1 7]. Тобто автор акцентує увагу лише на аналізі і контролі відхилень від нормального перебігу господарської діяльності підприємства. Але це не розкриває повністю зміст діагностики, її потенційні можливості як сучасного управлінського інструменту. Подібними є трактування діагностики й у інших авторів. Зокрема, А.П. Градов, В.І. Кузін, Н.Г. Данілочкіна діагностику розглядають як напрямок економічного аналізу, що дає змогу виявити характер порушення нормального перебігу економічних процесів на підприємстві [8, с. 24].

Частина дослідників взагалі ототожнюють діагностику з аналізом (економічним або фінансовим), не виділяючи спеціальних функцій і задач власне діагностики як окремого етапу управління. Зокрема, Г.О. Швиданенко та О.І. Олексик, розглядаючи фінансову діагностику, акцентують увагу на фінансово-економічному аналізі діяльності підприємства. Автори вважають, що система діагностики базується на використанні алгоритмів, технологій, методів і показників економічного аналізу, тобто "економічна діагностика" та "економічний аналіз" є тотожними поняттями [14, с. 25].

Досить цікавою щодо призначення діагностики є думка таких дослідників як О.О. Гетьман і В.М. Шаповал: "Діагностика як спосіб розпізнавання соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і "вузьких місць" відноситься до методів непрямих досліджень" [4, с. 9]. Близькими є погляди Е.М. Короткова, А.А. Беляєва, Д.В. Валового, які розуміють під діагностикою визначення стану об'єкта, предмету явища або процесу управління через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, пошук у них слабких ланок та "вузьких місць" [1, с. 146].

Як метод аналізу діагностики розглядає І.Д. Фаріон: "Діагностика – це метод аналізу стану внутрішнього середовища організації, встановлення проблем та вузьких місць, які спричиняють відхилення та деформації об'єкта від норми чи цілі, виявлення потенційно сильних та слабких сторін, що впливають на формування та реалізацію ефективної стратегії організації" [13, с. 8-9].

З позицій системного підходу, діагностику, зокрема економічну, розглядають у роботах А.С. Вартанова, І.Г. Сокиринської та З.Н. Соколовської, що дає змогу не тільки всебічно оцінювати стан об'єкта в умовах неповної інформації, але і виявляти проблеми його функціонування, а також визначати шляхи їх вирішення, враховуючи зміни параметрів системи. А.С. Вартанов, наприклад, вказує на істотні відмінності діагностики від аналізу, яких не враховують багато авторів: "на відміну від економічного аналізу, який направлений на вивчення динаміки економічних показників, діагностика дає змогу ще й виявляти структуру зв'язків між цими показниками, щільність та динаміку цих зв'язків" [2, с. 9]. Розглянувши основні аспекти проведення діагностики і зосередившись на такому методі досліджень, як апарат матриці зростання, автор зауважує, що тільки починається дослідження проблем діагностики загалом, і це потребує значних методичних і прикладних розробок (на наш погляд, теоретичних також).

Запропонований підхід є більш перспективним з погляду виявлення сутності, функцій і методів економічної діагностики, що дає змогу широко використовувати її можливості в процесі управління об'єктом як системою, що складається з взаємопов'язаних елементів, кожний з яких володіє власними особливостями і впливає на поведінку системи загалом. З позиції цього підходу, "економічна діагностика дає змогу вирішувати такі задачі: оцінити економічний стан підприємства; стабільність його функціонування; визначити можливі варіанти економічної динаміки, виходячи з структурного зв'язку між показниками; оцінити можливі наслідки управлінських рішень, що пов'язані з ефективністю виробництва, фінансовим станом, платоспроможністю" [2, с. 11].

Розширюють межі діагностики та акцентують увагу на взаємозв'язку проблем підприємства В.А. Верба та Т.І. Решетняк. Дослідники розглядають діагностику як "процес детального та поглибленого аналізу проблем, виявлення факторів, що впливають на них, підготовки всієї необхідної інформації для прийняття рішення, а також виявлення головних аспектів взаємозв'язку між проблемами, загальними цілями та результатами діяльності підприємства" [3, с. 27].

Під діагностикою М.М. Глазов розуміє "вчення про методи і принципи розпізнавання дисфункцій і постановку діагнозу об'єкта, що аналізується з метою підвищення ефективності його функціонування, підвищення його життєздатності в умовах вільної конкуренції, вільного, нерегульованого ринку". Тут дослідник акцентує увагу на існуванні підприємства в умовах досконалої конкуренції [4, с. 8].

З терміном "аналіз виробничої (управлінської) діяльності" ототожнює діагностику А.Є. Воронкова, хоча вона виділяє задачі, що вирішує діагностика набагато ширше, ніж аналіз: основним завданням є "оцінити можливі наслідки управлінських рішень з точки зору ефективності системи загалом". Поряд з цим, зазначено, що діагностика діяльності підприємства спрямована "на вста-

новлення й вивчення ознак, оцінку стану організаційної системи й виявлення проблем ефективного функціонування й розвитку організації, формування шляхів її рішення" [5, с. 42]. Автор розглядає три форми організаційного процесу встановлення діагнозу – аналітичну, експертну та імітаційну.

Л.А. Костирко у власній монографії зазначає: "На сучасному етапі сформувався чотири напрямки концепції діагностики: аналітична, інформаційна, антикризова, консультативно-дорадча" [9, с. 8]. Хоча надалі розглядає ще два різновиди діагностики – дослідницьку та управлінську.

Інші дослідники акцентують на прогнозуванні після оцінювання стану діяльності підприємства, що вже відрізняє діагностику від звичайного аналізу. Зокрема, на думку Н.М. Євдокимова та А.В. Кирієнка, "підсумком діагностування є підготовка висновків про нинішній стан об'єкта і прогноз його змін у майбутньому" [6, с. 13]. Вони розглядають шість класифікаційних ознак економічної діагностики: рівень досліджуваного об'єкта; часовий діапазон дослідження; періодичність проведення; тематика й осяжність проблеми; цільова спрямованість; суб'єкти здійснення.

У низці робіт діагностику розглядають як частину оцінки кризових ситуацій на підприємстві або етап антикризового менеджменту поряд з маркетингом, антикризовим прогнозуванням та плануванням, прийняттям та організацією виконання антикризових процедур, контролем їх виконання та мотивацією і регулюванням виконання рішень. Діагностику стану підприємства пропонує проводити з двох сторін Н.В. Родіонова:

- 1) фінансове та техніко-економічне діагностування з економічного погляду, що передбачає періодичне дослідження відповідних аспектів стану підприємства з метою уточнення тенденцій розвитку всіх видів діяльності, положення в траєкторії життєвого циклу і потім прийняття економічно і соціально обґрунтованих рішень для корегування;
- 2) організаційне діагностування як система методів, прийомів і методик виконання досліджень для визначення цілей функціонування суб'єкта господарювання, способу їх досягнення, виявлення проблем і вибору варіанта їх вирішення [12, с. 42].

Також варто звернути увагу на погляд зарубіжних дослідників. Так, наприклад, Б. Коласс відзначає, що "... займатися діагностикою – це означає розглядати фінансовий стан підприємства так, щоб виявити в динаміці симптоми явищ, які можуть затримати досягнення поставленої мети і вирішення завдань, піддаючи небезпеці плановану діяльність" [7, с. 43]. Видно, що, передусім, робиться акцент на фінансових показниках, які потрібно досліджувати. Як бачимо, у сучасних працях економічна діагностика ототожнюється з економічним аналізом. Визначаються єдині цілі, завдання економічної діагностики й економічного аналізу. Але, незалежно від цього, два означені поняття використовуються окремо. Це підтверджує необхідність введення розмежувань у використання цих термінів.

На наш розсуд, під діагностикою стану господарської діяльності підприємства потрібно розуміти вивчення стану суб'єкта господарювання на основі аналізу і синтезу статистичної інформації з метою своєчасного виявлення вад та переваг його розвитку, визначення проблемних сфер його діяльності і

розроблення заходів щодо поліпшення такого стану на певному етапі у визначений проміжок часу.

Висновки. Метою діагностики є надання необхідних знань для прийняття рішення суб'єкта управління про використання різноманітного методологічного апарату та інструментарію для визначення стану об'єкта управління у невизначеному середовищі функціонування та розроблення комплексу заходів, спрямованих на поліпшення цього стану.

Діагностика виконує три функції: оціночну (визначення стану функціонування об'єкта управління); діагностичну (виявлення можливих змін стану об'єкта); пошукову (визначення можливих заходів покращення або відновлення стану суб'єкта управління). Основними завданнями діагностики стану діяльності підприємства, на наш погляд, є такі:

- 1) оцінювання особливостей функціонування суб'єктів господарювання у невизначеному зовнішньому середовищі, виявлення ключових чинників впливу, виділення проблемних сфер і "вузьких місць", оцінювання загрози банкрутства;
- 2) обґрунтування передумов і чинників, що становлять істотний вплив на внутрішній економічний механізм функціонування суб'єктів господарювання;
- 3) узагальнення та систематизація знань в галузі оволодіння навичками здійснення діагностики за різними напрямками діяльності підприємства для забезпечення ефективного управління;
- 4) підготовка та обґрунтування конкретних практичних заходів для підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання у конкурентних умовах через покращення (відновлення) стану функціонування, спрямованого на стабільний розвиток.

Вирішення цих завдань дає змогу менеджерам вчасно ідентифікувати можливі загрози та ускладнення в діяльності підприємства у нестабільному ринковому середовищі та на цій основі вживати своєчасних превентивних заходів щодо їх недопущення. Саме це й відіграє важливу роль під час вибору методу оцінювання підприємства та надає перевагу економічній діагностиці порівняно з іншими підходами аналізу й оброблення економічної інформації.

Література

1. **Антикризисное** управление : учебник [для студ. ВУЗов] / Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Д.В. Валовой и др. / под ред. Э.М. Коротков. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 2003. – 431 с.
2. **Вартанов А.С.** Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология / А.С. Вартанов. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 1991. – 81 с.
3. **Верба В.А.** Організація консалтингової діяльності : навч. посібн. / В.А. Верба, Т.І. Решетняк. – К. : Вид-во КНЕУ, 2000. – 242 с.
4. **Гетьман О.О.** Економічна діагностика : навч. посібн. [для студ. ВНЗів] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К. : Центр навч. літ-ри, 2007. – 307 с.
5. **Діагностика** стану підприємства: теорія і практика : монографія / за заг. ред. А.Е. Воронкової. – Харків : ВД "Інжек", 2006. – 448 с.
6. **Євдокимова Н.М.** Економічна діагностика : навч.-метод. посібн. [для самост. вивч. дисц.] / Н.М. Євдокимова, А.В. Кірієнко. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – 110 с.
7. **Коласс Б.** Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы : учебн. пособ. : пер. с франц. / под ред. проф. Я.В. Соколова. – М. : Изд-во "Финансы", изд. об. "ЮНИТИ", 1997. – 576 с.
8. **Контроллинг** как инструмент управления предприятием / под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М. : Изд. об. "ЮНИТИ", 1999. – 278 с.

9. Костирко Л.А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия : монография / Л.А. Костирко. – Луганск : Изд-во СНУ им. В. Даля, 2004. – 240 с.

10. Лук'янова В.В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства / В.В. Лук'янова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – С. 52-58.

11. Муравьев А.И. Теория экономического анализа: проблемы и решения / А.И. Муравьев. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 1998. – 144 с.

12. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент / Н.В. Родионова. – М. : Изд. об. "ЮНИТИ-ДАНА", 2001. – 223 с.

13. Фаріон І.Д. Діагностика і економічний аналіз у сфері послуг : курс лекцій / І.Д. Фаріон, Л.І. Савчук, С.М. Жукевич / за ред. д-р екон. наук, проф. І.Д. Фаріона. – Тернопіль : Вид-во "Екон. думка", 2005. – 260 с.

14. Швиданенко Г.О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : монографія / Г.О. Швиданенко, О.І. Олексик. – К. : Вид-во КНЕУ, 2002. – 192 с.

Заярная Н.Н., Онишкевич М.Ю. Сущность диагностики состояния хозяйственной деятельности предприятия

Исследована необходимость применения диагностики в хозяйственной деятельности. На основе анализа научных публикаций и учебных пособий рассмотрена сущность понятия "диагностика" и представлено собственное толкование "диагностики состояния хозяйственной деятельности предприятия" с выделением основных задач.

Zayarnaya N.M., Onyshkevich M.Yu. Essence of diagnostics of the state of economic activity of enterprise.

In the article importance of application of diagnostics is investigational in economic activity. On the basis of analysis of scientific publications and train aids essence of concept "diagnostics" is considered and own interpretation of "diagnostics of the state of economic activity of enterprise" is presented. The basic tasks of diagnostics to activity of enterprise are certain.

УДК 005.935(075.8) Доц. В.Р. Шевчук, канд. екон. наук; доц. З.Л. Бандура, канд. екон. наук – Львівський НУ ім. Івана Франка

КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В УПРАВЛІНСЬКОМУ ОБЛІКУ

Традиційні системи контролю витрат в управлінському обліку акцентують на тому, щоб не допустити зростання витрат, фокусуються на виробничій стадії життєвого циклу продукту та не враховують стратегічного позиціонування фірми. І навпаки, стратегічне управління витратами основну увагу приділяє не стільки стримуванню зростання витрат, скільки їх скороченню, базується на концепції ланцюжка створення цінності та формує підходи до управління витратами фірми, залежно від її стратегічного позиціонування.

Ключові слова: управлінський облік, стратегічне управління витратами, аналіз ланцюжка створення цінності, стратегічне позиціонування.

Традиційні системи контролю управлінського обліку і механізми, які можуть використовуватися для управління витратами, основну увагу зосереджують на порівнянні фактичних результатів із наперед встановленими нормативами (зазвичай через розроблення бюджетів), на виявленні та аналізі відхилень, а також на здійсненні коректувальних дій, які забезпечують відповідність майбутніх результатів тим, які заплановані в бюджеті. У традиційних