

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-80>

УДК 658.1

ЛЕВИЦЬКА Інна

Національний університет біоресурсів і природокористування України

<https://orcid.org/0000-0003-3739-6662>e-mail: levyts@vsau.vin.ua

ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНКУРЕНТНОМУ ЄВРОСЕРЕДОВИЩІ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті досліджено поняття економічної діагностики як важливого, дієвого інструменту стратегічного управління підприємством та основи отримання визначених стратегічних планів розвитку. Визначені завдання діагностики промислового підприємства та етапи діагностики рівня його бізнес-потенціалу у конкурентному євросередовищі діяльності. Охарактеризовано послідовність проведення комплексної діагностики внутрішнього бізнес-середовища промислового підприємства, результати якої суттєво впливають на підвищення ефективності управлінських рішень, підвищення конкурентоздатності та розширення внутрішніх і зовнішніх ринків збуту продукції. Розкрито вплив покращення діагностичних процесів на підприємстві, при формуванні інформаційно-аналітичного базису, на удосконалення стратегічного управління підприємством. Досліджено особливості проведення діагностики конкурентоздатності продукції промислових підприємств за споживчими, економічними та маркетинговими параметрами. Деталізовано методи, які використовуються під час проведення діагностики розвитку промислових підприємств за умов посиленого конкурентного бізнес-середовища функціонування. Визначено роль формування системи діагностичних даних (оціночних показників) та засади діагностики виробничого потенціалу промислового підприємства.

Ключові слова: промислові підприємства, євросередовище, діагностика розвитку, стратегічне управління, розвиток, потенціал, конкурентоздатність.

LEVYTSKA Inna

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

DIAGNOSTICS OF THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE COMPETITIVE EUROPEAN ENVIRONMENT OF ACTIVITY

The article explores the concept of economic diagnostics as an important, effective tool for strategic management of an enterprise and the basis for obtaining specific strategic development plans. The strategic development of each industrial enterprise depends on the methods and approaches that will be used when conducting economic diagnostics, the data of which are the basis for the formation of strategic guidelines and competitive strategies. The tasks of diagnosing an industrial enterprise and the stages of diagnosing the level of its business potential in the competitive European environment of activity are determined. With the help of diagnostics of the enterprise's potential, threats and risks of doing business, problematic aspects of activity, strengths of management, etc. are determined. The sequence of conducting a comprehensive diagnosis of the internal business environment of an industrial enterprise is characterized, the results of which significantly affect the increase in the efficiency of management decisions, increasing competitiveness and expanding domestic and foreign markets for products. The impact of improving diagnostic processes at the enterprise, when forming an information and analytical basis, on improving the strategic management of the enterprise is revealed. Strategic management of an enterprise involves a number of component stages, such as the formation of goals and strategic objectives, monitoring and diagnostics of activities, the formation of development plans and strategies, the definition of tools and the improvement of regulatory processes. The features of conducting diagnostics of the competitiveness of industrial enterprises' products according to consumer, economic and marketing parameters are studied. The methods used during the diagnostics of the development of industrial enterprises in the conditions of an intensified competitive business environment of operation are detailed. The role of the formation of a system of diagnostic data and the principles of diagnostics of the production potential of an industrial enterprise are determined.

Key words: industrial enterprises, European environment, development diagnostics, strategic management, development, potential, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 14.09.2025

Прийнята до друку / Accepted 12.10.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сьогодні, для вітчизняних промислових підприємств досить важливим аспектом є розвиток стратегічного управління в напрямі удосконалення його функціональних елементів, зокрема, таких як діагностики, оцінки та аналізу фінансово-господарської діяльності. Адже, саме проведення комплексної діагностики, визначення усіх екзогенних та ендогенних чинників впливу на бізнес-процеси дозволить підприємству сформувати та вдало реалізувати стратегію розвитку, яка враховує умови євросередовища господарювання. За даними діагностики, управлінський персонал має змогу підвищити ефективність управлінських рішень, визначити сильні та слабкі сторони господарювання, сформувати вектори розвитку із відповідними прогнозами та планами, які враховують існуючі ризики та адаптаційні аспекти фінансово-господарської та управлінської діяльності. Активізація глобалізаційно-інтеграційних впливів та трансформаційні процеси в конкурентному євросередовищі вимагають формування дієвого механізму

діагностики розвитку підприємств, що позитивно вплине на їх рівень конкурентоздатності та стан економіки країни в цілому.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості проведення економічної діагностики промислових підприємств, її методи та етапи, підходи до забезпечення конкурентоздатності та стратегічного розвитку господарюючих суб'єктів досліджували такі вчені економісти як Адамів М.С., Брайловський І.А., Веретеннікова Г.Б., Голей Ю.М., Коваленко В.В., Ковальчук А., Корнійчук А.А., Кузнецова І.О., Циганій С., Омелаєнко Н.М., Рябенко Г.М., Семенов Г.А., Соловійов І.О., Чиж Л.П., Ярошевська О.В. та ін.

Зважаючи на значні здобутки науковців щодо розвитку даної проблематики, актуальними залишаються питання удосконалення процесів проведення діагностичних досліджень, оцінювання та аналізу діяльності промислових підприємств як базису розвитку економіки країни. Через те, необхідними є поглиблені дослідження процесів діагностики підприємств, інформаційний базис якої є підґрунтям для забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень в напрямі стратегічного розвитку суб'єктів господарювання.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є проведення дослідження та наукове обґрунтування діагностики, оцінки та аналізу промислових підприємств в аспекті забезпечення їх розвитку за умов стратегічних змін конкурентного євросередовища діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Діагностику як важливу складову системи менеджменту будь-якого підприємства можна вважати дієвим інструментом стратегічного управління, так як її результати дозволяють проаналізувати базові параметри фінансово-господарської діяльності в минулому, поточному та в майбутньому періодах, визначити наявні конкурентні переваги, особливості бізнес-процесів тощо. Стратегічний розвиток кожного промислового підприємства залежить від тих методів та підходів, які будуть використані при проведенні економічної діагностики, дані якої є підґрунтям формування стратегічних орієнтирів та конкурентних стратегій [1].

Під економічною діагностикою розуміється систематичний збір, відображення, аналіз і опрацювання даних спеціальними методами в різних аспектах виробничо-господарської діяльності підприємства. Діагностика це функція, яка через інформацію пов'язує дослідників з ринками, споживачами, конкурентами, зі всіма елементами зовнішнього середовища та безпосереднього оточення. Методи діагностичного дослідження пов'язані з прийняттям рішень у всіх аспектах управлінської діяльності. Вони знижують рівень невизначеності і стосуються всіх елементів підприємства, його зовнішнього середовища в тих напрямках, які формують основу зростання прибутковості за рахунок збільшення частки продажів конкретного продукту на обраному ринку [2, с. 19].

До основного комплексу аналітичних завдань, які вирішує економічна діагностика, можна віднести такі:

- здійснення оцінки стану суб'єкта господарювання в умовах досить обмеженої інформації;
- здійснення оцінки режиму функціонування, стабільності та ефективності роботи суб'єкта господарювання;
- здійснення пошуку можливих варіантів діагностики відповідно до структури зв'язків (існуючої та перспективної) між окремими показниками, які характеризують діяльність суб'єкта господарювання;
- здійснення оцінки можливих проявів наслідків прийняття тих чи інших управлінських рішень з точки зору забезпечення ефективності виробничого процесу, платоспроможності, фінансового стану підприємства [3, с. 60].

Розглядаючи основні аспекти розвитку промислових підприємств, важливим питанням залишається визначення можливостей, бізнес потенціалу господарюючих суб'єктів, зокрема і проведення діагностики його рівня. Діагностику потенціалу промислового підприємства можна визначити як комплексний процес оцінювання та аналізу, виокремлення ендогенних та екзогенних факторів впливу на його діяльність, які, зокрема, характеризують можливості для розвитку суб'єкта. За допомогою діагностики потенціалу підприємства визначаються загрози та ризики ведення бізнесу, проблематичні аспекти діяльності, сильні сторони господарювання тощо. Для забезпечення розвитку промислових підприємств у конкурентному євросередовищі діяльності, важливим є визначення етапів діагностики рівня його бізнес-потенціалу. Зокрема, до них належать: оцінювання зовнішнього бізнес-середовища функціонування підприємства, виокремлення факторів впливу на ведення бізнесу, на які господарюючий суб'єкт не здатен впливати. Водночас, важливим є визначення зовнішніх чинників бізнес-середовища, на які управлінський персонал здатен чинити вплив, посилюючи, таким чином, власну конкурентоздатність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Проводячи діагностику, аналіз та оцінювання зовнішнього середовища промислового підприємства, важливо враховувати специфіку ведення бізнесу в умовах війни. Через те, важливим є проведення аналізу

політичних чинників впливу, економічних змін (рівня купівельної спроможності, доступу до сировини та матеріалів, рівня інфляції), соціальних наслідків, рівня економічної безпеки, логістичних змін, змін в інфраструктурі тощо. Для визначення стратегічних орієнтирів розвитку промислових підприємств за умов посилення конкурентного бізнес-середовища функціонування, актуальними питаннями для управлінців залишається проведення деталізованої діагностики внутрішнього бізнес-середовища, зокрема фінансового аналізу, визначення доступності до ресурсів, можливостей отримання додаткового фінансування, техніко-виробничих особливостей, управлінських та трудових факторів впливу та ін. [4].

Стратегічне управління підприємством передбачає ряд складових етапів, таких як формування цілей та стратегічних завдань, моніторинг та діагностика діяльності, формування планів та стратегій розвитку, визначення інструментів та удосконалення регулюючих процесів із врахуванням зовнішнього інформаційного базису даних та внутрішніх чинників розвитку суб'єкта. Діагностика надає можливість визначити зміну кожного із об'єктів управління шляхом: визначення контрольних точок, тобто системи параметрів, за якими можна встановити стан об'єкта управління; вимірювання та оцінювання параметрів. Отже, як важливий елемент стратегічного управління, діагностика розвитку промислового підприємства передбачає вимірювання, порівняння, ранжування відхилень (визначення позитивних, допустимих чи критичних) та пошук причин відхилень із прийняттям відповідних управлінських рішень [5, с. 146-147].

Діагностика конкурентоздатності продукції промислових підприємств здійснюється на підставі оцінювання визначеної номенклатури оціночних параметрів. Усі параметри продукції класично поділяються на споживчі, економічні та маркетингові. Споживчі параметри оцінювання продукції поділяють на «жорсткі» та «м'які». «Жорсткі» параметри описують важливі функції продукції та пов'язані з нею основні конструктивні характеристики. У зв'язку з цим їх класифікують на технічні, ергономічні, експлуатаційні, ресурсоекономічні та нормативно-регламентні. Технічні параметри (класифікаційні, технічної ефективності, конструктивні) характеризують сфери застосування продукції та функції, які вона повинна виконувати. Послугуючись ними, аналізують корисний ефект від використання продукції в конкретних умовах споживання. Ергономічні параметри характеризують відповідність продукції параметрам людського організму, які задіюються при виконанні трудових операцій. Нормативно-регламентні параметри (патентно-правові, безпеки) відображають властивості продукції, регламентовані обов'язковими нормами, стандартами і законодавством держави, на ринку якої ця продукція продається. «М'які» параметри характеризують естетику товару, тобто інформаційну виразність, раціональність форми, досконалість. Вони моделюють зовнішнє сприйняття товару й відображають найважливіші для споживача його зовнішні ознаки. Економічні параметри (цінові) оцінювання продукції характеризуються вартісними властивостями товару – витратами на його придбання і використання впродовж періоду експлуатації чи споживання. Маркетингові параметри оцінювання товару відображаються у цінових знижках, умовах платежу і постачання, комплектності поставок, термінах й умовах гарантій, розвитку сервісу, привабливості реклами для споживачів, стимулюванні збуту, організації розпродажів тощо [6].

Під час проведення діагностики розвитку промислових підприємств, управлінському персоналу та відповідальним менеджерам доводиться опрацьовувати досить значний інформаційний масив даних. Існує достатньо великий перелік методів, рекомендований для обробки інформації, виявлення та визначення проблеми, а саме: спостереження, вивчення наданих в розпорядження документів, само-діагностика, фотографія робочого дня, хронометраж, Mind Mapping, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, SLEPT-аналіз, дерево цілей, контент-аналіз, коефіцієнтний фінансовий аналіз, використання матриць (Ансоффа, GE/McKinsey, БКГ), причинно-наслідковий аналіз (діаграма Ісікави), декомпозиція бізнес-процесів (IDEF0, DEF3, DFD, ARIS), соціометричний, сценарний аналіз; анкетування, інтерв'ювання, бенчмаркінг та ін. [7, с. 13-14]. Інформаційно-аналітичним базисом проведення діагностики розвитку промислових підприємств виступають загальні дані про господарюючий суб'єкт, особливості ведення бізнесу, формування капіталу, аспекти комерційної діяльності, особливості організаційної структури. Особливо важливою інформацією для проведення діагностики підприємства є параметри результативності ведення бізнесу, фінансові показники, які розкривають фінансово-економічне становище та спроможність суб'єкта до забезпечення розвитку в конкурентному євросередовищі.

В контексті проведення діагностики, середовище будь-якого підприємства прийнято розглядати, як складову з трьох сфер: загальної (чи макрооточення), робочої (чи безпосереднього оточення) і внутрішнє середовище. Макрооточення створює загальні умови існування підприємства в зовнішньому середовищі. У цій частині аналізу розглядаються політико-правові, техніко-економічні, соціокультурні, екологічні і подібні фактори. Вивчення робочого середовища припускає аналіз тих складових зовнішнього оточення, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії, це: покупці, постачальники, конкуренти, кредитори, акціонери. Аналіз внутрішнього середовища спрямований на визначення потенціалу підприємства і, як правило, проводиться по наступним основним напрямках: виробництво, маркетинг, фінанси, персонал, структура управління [8, с. 139].

Виникає потреба у формуванні системи показників, яка здатна оцінити відповідність виробничого потенціалу підприємства зовнішнім і внутрішнім умовам діяльності. Діагностувати виробничий потенціал на відповідність внутрішнім умовам функціонування можна з позиції достатності і ефективності виробничих

ресурсів, які використовуються у сфері виробництва, фінансового забезпечення, управління і розвитку персоналу. Вдало сформований і використаний виробничий потенціал відповідно до існуючих умов господарювання, уможливорює досягнення підприємницьких цілей стратегічного характеру. Для визначення відповідності потенціалу виробництва зовнішнім умовам господарювання в процесі стратегічної діагностики варто включити розрахунок показника відповідності виробничого потенціалу умовам господарювання, який враховує систему погоджених інтересів «держава-виробник-споживач» [9, с. 59].

Процес реалізації комплексної економічної діагностики розвитку підприємства повинен бути заснований на стратегічному підході, який припускає розробку довгострокового, перспективного курсу й передбачає рішення таких завдань, як: встановлення діагнозу підприємства, дослідження зміни діяльності підприємства в результаті внутрішніх і зовнішніх впливів, вивчення видів цих змін, процесу їх протікання, тобто реакції підприємства як системи на вплив чинників, що призводять до структурних, обмінних і функціональних порушень [10, с. 1041].

Як важливі складові стратегічного управління підприємством, аналіз, діагностика та оцінювання здійснюється за усіма векторами та бізнес-процесами його діяльності, що включає фінансово-економічну складову, виробничу, організаційно-управлінську та трудові ресурси. З метою отримання вірних, об'єктивних діагностичних даних, необхідним є формування етапів проведення діагностики, виокремлення об'єктів діагностичних досліджень, визначення інструментарію та методів на основі згрупованої достовірної інформації. В такому випадку, управлінський персонал має змогу прийняти ефективні управлінські рішення щодо підвищення конкурентоздатності продукції та підприємства із врахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу. Дієвість сформованих стратегічних планів та прогнозів розвитку фінансово-господарської діяльності промислових підприємств залежить від достовірності, точності та вчасності отриманих діагностичних та аналітичних даних. Через те, необхідним є, внесення змін в систему управління підприємством, зокрема і в систему стратегічного менеджменту, які цілеспрямовані на покращення оцінки, аналізу та діагностики із забезпеченням внутрішніх процесно-функціональних взаємозв'язків в системі менеджменту.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Враховуючи посилення конкурентного бізнес-середовища функціонування промислових підприємств, стан економіки, умови війни, появи нових факторів впливу на діяльність, важливим питанням залишається удосконалення процесів проведення діагностики розвитку господарюючих суб'єктів, удосконалення проведення оцінки й аналізу та інших складових систем управління підприємством. Діагностика розвитку промислових підприємств спрямована на визначення їх потенційних можливостей, формування прогнозів для запобігання виникнення кризових явищ та зменшення впливу негативних факторів зовнішнього бізнес-середовища функціонування. Для удосконалення діагностики розвитку промислових підприємств важливим є вірний підбір методів оцінки, діагностики діяльності, формування прогнозів розвитку, стратегічних планів розвитку бізнесу та розширення зовнішніх ринків збуту продукції.

Сформувавши систему діагностики розвитку вітчизняних промислових підприємств із чітко виокремленими елементами, удосконаливши інформаційно-аналітичний базис, інструментарій та методи проведення оцінки та аналізу стану суб'єкта, управлінський персонал пришвидшить реалізацію стратегічних напрямів розвитку фінансово-господарської діяльності. Подальші дослідження розглянутої проблематики є пріоритетними та полягають в розробці (удосконаленні) усіх аспектів проведення діагностичних досліджень, визначенні дієвих підходів діагностики конкурентного бізнес-середовища функціонування підприємства.

Література

1. Ковальчук А., Циганій С. Економічна діагностика стратегічного управління імпортою діяльністю підприємства як умова забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-65>.
2. Коваленко В. В. Теоретичні підходи у визначенні сутності діагностики підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 2. Т. 1. С. 17–20.
3. Голей Ю. М. Сутність, завдання та методи діагностики економічної діяльності підприємства на сучасному етапі розвитку ефективного менеджменту. *Держава та регіони*. 2023. № 4 (130). С. 58–64.
4. Соловйов І. О., Брайловський І. А., Рябенко Г. М. Діагностика бізнес-потенціалу підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. № 71. URL: https://www.researchgate.net/publication/390164452_DIAGNOSTIKA_BIZNES.
5. Кузнецова І. О. Діагностика в процесі стратегічного управління: місце та структура. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. Вип. 1. № 60. С. 142–149.
6. Адамів М. Є. Конкурентоспроможність ЄС: діагностика та стратегія. Методичні вказівки до проведення практичних занять. Львів : НУ «Львівська політехніка», ІНЕМ, 2020. – 38 с.
7. Веретенникова Г. Б., Омеласко Н. М. Методи діагностики та прогнозування розвитку підприємства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 190 с.

8. Семенов Г. А., Ярошевская О. В. Диагностика финансово-экономического stanu підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2011. № 1 (19). С. 136–141.
9. Корнійчук А. А. Стратегічна діагностика відповідності виробничого потенціалу підприємства сучасним умовам господарювання. *Молодий вчений*. 2015. № 11 (26). Ч. 2. С. 58–63.
10. Чиж Л. П. Сучасні моделі фінансової діагностики підприємства. *Наукові перспективи*. 2025. № 1(55). С. 1037–1049.

References

1. Kovalchuk A., Tsyhanii S. Ekonomichna diahnostryka stratehichnoho upravlinnia importnoi diialnistiu pidpryiemstva yak umova zabezpechennia yoho konkurentospromozhnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-65>.
2. Kovalenko V. V. Teoretychni pidkhody u vyznachenni sutnosti diahnostryky pidpryiemstva. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2016. № 2. Т. 1. S. 17–20.
3. Holei Yu. M. Sutnist, zavdannia ta metody diahnostryky ekonomichnoi diialnosti pidpryiemstva na suchasnomu etapi rozvytku efektyvnoho menedzhmentu. *Derzhava ta rehiony*. 2023. № 4 (130). S. 58–64.
4. Soloviov I. O., Brailovskyi I. A., Riabenko H. M. Diahnostryka biznes-potentsialu pidpryiemstva v umovakh viiny. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2025. Vyp. № 71. URL: https://www.researchgate.net/publication/390164452_DIAGNOSTIKA_BIZNES.
5. Kuznetsova I. O. Diahnostryka v protsesi stratehichnoho upravlinnia: mistse ta struktura. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. 2016. Vyp. 1. № 60. S. 142–149.
6. Adamiv M. Ye. Konkurentospromozhnist YeS: diahnostryka ta stratehiia Metodychni vказivky do provedennia praktychnykh zaniat. Lviv : NU «Lvivska politehnika», INEM, 2020. – 38 s.
7. Veretennykova H. B., Omelaienko N. M. Metody diahnostryky ta prohnozuvannia rozvytku pidpryiemstva : navchalnyi posibnyk. Kharkiv : KhNEU im. S. Kuznetsia, 2017. – 190 s.
8. Semenov H. A., Yaroshevskaia O. V. Diahnostryka finansovo-ekonomichnoho stanu pidpryiemstva. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*. 2011. № 1 (19). S. 136–141.
9. Korniiichuk A. A. Stratehichna diahnostryka vidpovidnosti vyrobnychoho potentsialu pidpryiemstva suchasnym umovam hospodariuvannia. *Molodyi vchenyi*. 2015. № 11 (26). Ch. 2. S. 58–63.
10. Chyzh L. P. Suchasni modeli finansovoi diahnostryky pidpryiemstva. *Naukovi perspektyvy*. 2025. № 1(55). S. 1037–1049.