

Олена М. Ястремська, Ганна В. Строкович
**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
ЯКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті теоретично обґрунтовано основні етапи реалізації методичного підходу до стратегічного планування якості функціонування підприємства та здійснено його апробацію на типопредставниках кластерних груп підприємств Харківського регіону.

Ключові слова: стратегічне планування; таблиця ситуацій; ретроспективне та перспективне позиціонування; кластерні групи.

Табл. 5. Рис. 3. Літ. 11.

Елена Н. Ястремская, Анна В. Строкович
**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ
ПЛАНИРОВАНИЮ КАЧЕСТВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье теоретически обоснованы основные этапы реализации методического подхода к стратегическому планированию качества функционирования предприятия и осуществлена его апробация на типопредставителях кластерных групп предприятий Харьковского региона.

Ключевые слова: стратегическое планирование; таблица ситуаций; ретроспективное и перспективное позиционирование; кластерные группы.

Olena M. Iastremska¹, Anna V. Strokovich²
**METHODOLOGICAL APPROACH TO STRATEGIC PLANNING
OF ENTERPRISE FUNCTIONING QUALITY**

The article theoretically grounds the key stages in the realization of the methodological approach to strategic planning of enterprise functioning quality and also presents the implementation experience of this methodology gained by the representatives of various cluster groups of enterprises within Kharkiv region.

Keywords: strategic planning; situations template; retrospective and prospective positioning; cluster groups.

Постановка проблеми. В умовах інтеграції до світового співтовариства абсолютно всі вітчизняні підприємства вимушені покращувати якість функціонування. Це обумовлюється збереженням існуючих переваг, активізацією пошуку використання існуючих можливостей та формуванням нових, нівелюванням недоліків та мінімізацією погроз у стратегічному періоді. Тому питання розробки методичного підходу до стратегічного планування якості функціонування підприємства є актуальним.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Основою стратегічного планування якості функціонування підприємств є використання внутрішнього потенціалу, якість зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення та лояльність споживачів. Відповідні проблеми досліджували такі вчені, як І. Ансофф [1], Л.С. Головова [2], Д.Н. Єгоричев [7], Г.А. Іваненко [9], О.М. Криворучко [4], Ж.-Ж. Ламбен [5], Л.І. Лукичева [7], Н.П. Любушин [8], Л.М. Малярєць [9], І.П. Отенко [9], В.С. Пономаренко [11], І.В. Сіменко [10] та багато інших.

¹ Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic, Ukraine.

² Kharkiv University of Humanities «People's Ukrainian Academy», Ukraine.

Невирішені частини проблеми. Разом з тим, у науковій економічній літературі практично відсутній комплексний підхід до стратегічного планування якості функціонування підприємств з урахуванням вимог сьогодення, особливо що стосується врахування можливостей внутрішнього потенціалу суб'єктів господарської діяльності, зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення та лояльності споживачів.

Метою дослідження є формування методичного підходу до стратегічного планування якості функціонування підприємств та його апробація.

Основні результати дослідження. Стратегічне планування як складова стратегічного управління підприємством спрямоване на забезпечення якості використання потенціалу підприємства шляхом розробки обґрунтованого комплексу планових управлінських рішень на підставі врахування ретроспективних тенденцій та прогностичної оцінки якості функціонування підприємства³ (ЯФП) й включає наступні етапи.

1 етап – побудова таблиці ситуацій оцінки якості функціонування підприємства на основі синтезу локальних перспектив. Цільовою спрямованістю даного етапу є формування та економічна інтерпретація комплексу ситуацій оцінки ЯФП з урахуванням стану локальних перспектив, що виступає підґрунтям для розробки управлінських рішень. Реалізація даного етапу забезпечується вирішенням наступних завдань.

Завдання 1.1 – визначення діапазонів зміни значень інтегральних показників оцінки ЯФП за локальними перспективами.

Формування діапазонів оцінювання ЯФП передбачає використання обґрунтованої шкали. У даному дослідженні об'єктом оцінювання виступає якість функціонування підприємства. Дана категорія має суб'єктивний характер, її оцінювання проводиться із застосуванням інструментарію трансформації якісних оцінок в кількісні та за допомогою побудови комплексу таксономічних показників, що визначають рівень ЯФП у розрізі локальних перспектив, що об'єктивно обумовлює неможливість застосування кількісних шкал. Виникає необхідність застосування якісних, а саме вербально-числових шкал, що являють собою вид шкали найменувань та дозволяють визначити ступінь прояву інтенсивності критеріальної властивості об'єкта (у даному випадку – рівня ЯФП за локальними перспективами). Застосування нечітких шкал у даному випадку є недоцільним через запобігання зростання рівня суб'єктивізму в дослідженні.

Для локальної перспективи «потенціал підприємства» (VP_t) пропонується використовувати вербально-числову шкалу Харрінгтона [8].

У дослідженні пропонується здійснювати наступну економічну інтерпретацію якості використання внутрішнього потенціалу підприємства:

- низький рівень VP_t – характеризується неякісним використанням основних складових внутрішнього потенціалу підприємства, що виявляється в

³ якість функціонування підприємства – це властивість підприємства, яка враховує об'єктивну та суб'єктивну складові сутності, зумовлюється результатами діяльності суб'єкта господарювання у внутрішньому середовищі щодо використання потенціалу, у зовнішньому середовищі щодо використання ресурсного забезпечення й рівня лояльності споживачів та може бути визначена за допомогою складноструктурованої системи кількісних та якісних показників.

звуженому типі виробництва, збитковості, низькому рівні платоспроможності та фінансової стійкості, відсутності достатнього обсягу або неякісному використанні економічних, фінансових та трудових ресурсів тощо;

- середній рівень VP_t – свідчить про наявність негативних тенденцій у діяльності суб'єкта господарювання, що знижує якість використання його внутрішнього потенціалу, результатом чого є нестійкий фінансовий стан підприємства, епізодичне здійснення інвестиційної та інноваційної діяльності, відсутність стійкої тенденції до зростання фінансових результатів тощо;

- високий рівень VP_t – відображає можливість підприємства забезпечувати розширене виробництво та стійкий розвиток за рахунок високого рівня віддачі від наявного потенціалу в розрізі його основних складових, підприємство має стійкий фінансовий стан, проводить активну інвестиційну та інноваційну політику, демонструє високий рівень показників якості використання ресурсів.

Зважаючи на те, що значення таксономічного показника, за допомогою якого оцінюється рівень якості використання внутрішнього потенціалу, змінюється від 0 до 1, відповідно до значень градацій вербально-числової шкали Харрінгтона, пропонується використовувати наступну шкалу діапазонів якості використання потенціалу підприємства (табл. 1).

Таблиця 1. Шкала діапазонів якості використання внутрішнього потенціалу підприємства, авторська розробка

Діапазон зміни інтегрального показника якості використання внутрішнього потенціалу підприємства	Рівень якості використання внутрішнього потенціалу підприємства
$0,00 \leq VP_t \leq 0,36$	Низький
$0,36 < VP_t \leq 0,64$	Середній
$0,64 < VP_t \leq 1$	Високий

Для локальної перспективи «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення підприємства» (ZRZ_t) в дослідженні пропонується здійснювати наступну економічну інтерпретацію в залежності від наявності та доступності в зовнішньому середовищі ресурсів, що можуть бути використані підприємством у процесі функціонування:

- низький рівень ZRZ_t – характеризує такий стан зовнішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання, що визначається мінімальною кількістю й можливостями залучення або, в крайньому випадку, недоступністю основних видів ресурсного забезпечення;

- середній рівень ZRZ_t – визначає, що зовнішнє середовище надає підприємству обмежений вибір джерел потенційного ресурсного забезпечення, при цьому їх доступність також обмежена, а джерела негативних впливів можуть виникати як на макро- та мезорівні, так і в середовищі найближчого оточення;

- високий рівень ZRZ_t – відображає можливість залучення в зовнішньому середовищі достатнього для забезпечення якості функціонування підприємства обсягу фінансових, матеріальних, трудових та інших видів ресурсів,

що формує їх високу доступність та прийнятну вартість, а також супроводжується максимальним рівнем сприяння щодо їх отримання з боку суб'єктів зовнішнього середовища.

Для локальної перспективи «лояльність споживачів» (LS_t) у дослідженні пропонується здійснювати наступну економічну інтерпретацію:

- низький рівень LS_t – характеризується відсутністю довіри та прихильності споживачів до продукції підприємства, що виявляється у відсутності довгострокових контрактів, високому рівні плинності споживачів (відсутня стійка сукупність постійних споживачів) тощо;

- середній рівень LS_t – відображає наявність у підприємства певної групи лояльних споживачів продукції, що виявляють зацікавленість у довготривалому співробітництві;

- високий рівень лояльності LS_t – визначається наявністю сформованої на підприємстві системи стійких довгострокових відносин зі споживачами продукції, що формують основну питому вагу у портфелі замовлень.

Пропонується сформувати наступні діапазони змін значень інтегрального показника, які представлено у табл. 2.

Таблиця 2. Вербально-числова шкала діапазонів оцінювання ЯФП за локальними перспективами, авторська розробка

Діапазон зміни інтегральних показників ЯФП	Рівень ЯФП за локальною перспективою
$0 < ZPZ_t, LS_t \leq 1$	Низький
$1 < ZPZ_t, LS_t \leq 2$	Середній
$2 < ZPZ_t, LS_t \leq 3$	Високий

Завдання 1.2 – побудова та економічна інтерпретація таблиці ситуацій оцінки ЯФП на основі синтезу локальних перспектив.

Вирішення даного завдання пропонується здійснювати, виходячи з наступних тверджень:

- локальні перспективи «потенціал підприємства» та «лояльність споживачів» є об'єктами активних управлінських впливів з боку особи, що приймає рішення (ОПР) на підприємстві, тому в межах даних перспектив відбувається формування цілей та напрямків реалізації комплексу управлінських рішень щодо стратегічного планування ЯФП;

- стан локальної перспективи «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення» не є результатом активних впливів з боку підприємства, тому виступає об'єктом пасивної адаптації та в той же час впливає на цільову спрямованість стратегічного планування ЯФП і значною мірою визначає інструментарій досягнення стратегічних цілей управління ЯФП.

У даному контексті логіка побудови таблиці ситуацій оцінки ЯФП базується на реалізації наступних кроків:

- побудова матриці синтезу локальних перспектив «потенціал підприємства» та «лояльність споживачів»;

- інтерпретація стану локальної перспективи «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення підприємства»;

- визначення взаємодії між трьома локальними перспективами стратегічного планування на основі виділення класів матриці та побудови таблиці ситуацій оцінки ЯФП.

У межах реалізації першого кроку на основі синтезу станів локальних перспектив «потенціал підприємства» та «лояльність споживачів» пропонується сформувати матрицю S_{ij} .

Економічний зміст складових запропонованої матриці представлено в табл. 3.

Реалізація другого кроку передбачає визначення рівня ЯФП за локальною перспективою «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення підприємства».

Узагальнюючи вищевикладене, в межах реалізації третього кроку пропонується в побудованій матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t виділити 3 класи в залежності від ступеня взаємодії локальних перспектив стратегічного планування ЯФП (рис. 1).

Охарактеризуємо зміст виділених класів.

1 клас – містить ситуації (S_{A1} , S_{A2} , S_{B1}). З точки зору взаємодії локальних перспектив ЯФП, підприємства, що позиціонуються в даному класі, характеризуються в цілому високим рівнем якості, а отже, мають потенційну можливість до максимального використання переваг зовнішнього середовища або ж, навпаки, до максимальної протидії його негативному впливу;

2 клас – містить ситуації (S_{C1} , S_{B2} , S_{A3}). Підприємства, що відносяться до даного класу ситуацій, відзначаються певним рівнем нестабільності та неякісним функціонуванням як мінімум в одній з локальних перспектив VP_t або LS_t , однак при цьому володіють потенційними можливостями до зростання ЯФП у перспективі. Вплив зовнішнього середовища в даному випадку носить резонансний характер відносно тенденцій, що склалися на підприємстві – тобто, як позитивні, так і негативні перетворення з боку ОПР у сфері управління внутрішнім потенціалом або лояльністю споживачів можуть бути підсилені або, навпаки, нівельовані одно- або різноспрямованим впливом з боку зовнішнього середовища.

3 клас – включає ситуації (S_{C2} , S_{C3} , S_{B3}). Для підприємств даного класу рівень розвитку локальних перспектив VP_t та LS_t (окремо або в сукупності) визначаються як низький, що в цілому негативно характеризує ЯФП. При цьому в них практично відсутні адаптивні можливості до протидії впливу зовнішнього середовища функціонування, у зв'язку з чим рівень локальної перспективи ZRZ_t спричиняє максимально інтенсивний вплив на реалізацію управлінських рішень ОПР щодо стратегічного планування ЯФП.

Підсумовуючи вищевикладене, таблицю ситуацій оцінки ЯФП на основі синтезу локальних перспектив стратегічного планування пропонується сформувати в наступному вигляді (табл. 4).

Розроблена на основі синтезу локальних перспектив ЯФП таблиця ситуацій є підґрунтям для формування комплексу управлінських рішень щодо стратегічного планування якості функціонування підприємства.

Таблиця 3. Економічний зміст складових матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t , авторська розробка

Ситуація матриці	Економічна інтерпретація
S_{A1}	Підприємство має стійкий фінансовий стан, високий рівень ефективності використання ресурсів та при цьому в нього сформоване стійке коло споживачів, що демонструють довіру та прихильність до його продукції в довгостроковому періоді. Таке поєднання характеризує максимально можливий рівень ЯФП у розрізі розглянутих перспектив.
S_{A2}	Характеризує ситуацію, за якої підприємство демонструє високий рівень якості використання внутрішнього потенціалу, однак при цьому спостерігається деяке порушення зв'язків підприємства зі споживачами його продукції, тобто лише частина клієнтів демонструє готовність до довготривалого співробітництва. Однак загальний рівень ЯФП є високим.
S_{A3}	Формується ситуація, за якої плінність клієнтів висока, рівень прихильності до продукції з боку споживачів знижується, довготривалі контракти відсутні. Однак при цьому підприємство демонструє високий рівень якості використання внутрішнього ресурсного потенціалу, тобто в цілому рівень ЯФП залишається достатнім.
S_{B1}	Ситуація характеризується високим рівнем лояльності з боку споживачів продукції, клієнти демонструють прихильність та високий рівень довіри. Однак якість використання внутрішнього ресурсного потенціалу знаходиться на середньому рівні, тобто в підприємства залишаються невикористані можливості щодо покращення рівня ЯФП.
S_{B2}	На підприємстві формується ситуація, за якої фінансовий стан та якість функціонування демонструють ознаки нестабільності, рівень використання ресурсного потенціалу визначається як середній, при цьому взаємовідносини з клієнтами також є нестійкими. Розвиток даної ситуації може привести як до покращення ЯФП, так і до її погіршення.
S_{B3}	Підприємство характеризується низьким рівнем лояльності клієнтів, довготривалі взаємовідносини відсутні, склад споживачів продукції постійно змінюється. При цьому підприємство зберігає середній рівень якості використання внутрішнього потенціалу, однак слід зазначити, що така ситуація потребує, в першу чергу, удосконалення збутової та маркетингової діяльності підприємства, укріплення та розширення взаємовідносин зі споживачами на довгостроковій основі.
S_{C1}	Формується ситуація, за якої підприємство має сформоване стійке коло споживачів, що демонструють довіру та прихильність до його продукції в довгостроковому періоді. Однак при цьому внутрішній ресурсний потенціал використовується неякісно, підприємство не отримує достатньої віддачі від вкладених ресурсів. Така ситуація потребує концентрації ОПР на внутрішніх взаємозв'язках та проблемах функціонування підприємства.
S_{C2}	Рівень використання внутрішнього ресурсного потенціалу є низьким, підприємство функціонує неякісно. При цьому певна частка клієнтів залишається лояльною до продукції підприємства та продовжує довготривале співробітництво з ним. Даний фактор підприємство може використати як передумову до стабілізації власної економічної ситуації за рахунок збереження та розвитку взаємовідносин, що склалися з наявними клієнтами.
S_{C3}	Рівень ЯФП у межах синтезу виділених перспектив оцінюється як максимально низький – підприємство характеризується кризовим фінансовим станом, збитковістю, та одночасно з цим – низьким рівнем лояльності клієнтів, довготривалі взаємовідносини з ними відсутні, склад споживачів продукції постійно змінюється.

Рівень лояльності споживачів, LS_t

Високий	S_{C1}	S_{B1}	<u>1 клас</u> S_{A1}
Середній	S_{C2}	<u>2 клас</u> $S_{B2} (S_{ij})$	S_{A2}
Низький	<u>3 клас</u> S_{C3}	S_{B3}	S_{A3}
	Низька	Середня	Висока

Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

Рис. 1. Класи матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t , авторська розробка

2 етап – ретроспективне та перспективне позиціонування підприємств у таблиці ситуацій оцінки ЯФП. Цільовою спрямованістю даного етапу є розпізнавання та аналітико-економічна інтерпретація позиції підприємства в таблиці ситуацій оцінки ЯФП на основі ретроспективної та перспективної діагностики, а також загальна оцінка якості функціонування підприємства.

Завдання 2.1 – ретроспективне розпізнавання та оцінка тенденцій ЯФП. В межах його розв'язання пропонується згідно з отриманими значеннями інтегральних показників оцінки ЯФП та у відповідності до виділених діапазонів зміни їх значень провести позиціонування суб'єкта господарювання в матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t та в таблиці ситуацій оцінки ЯФП.

Проведемо позиціонування досліджуваних підприємств у матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t (рис. 2), за результатами чого можемо зробити наступні висновки. Так, ПАТ «Електромашина» протягом всього досліджуваного періоду позиціонується в ситуації S_{B1} , що свідчить про високий рівень лояльності з боку споживачів, при цьому якість використання потенціалу підприємства знаходиться на середньому рівні.

У цілому, дана ситуація відноситься до 1-ого класу, тобто ПАТ «Електромашина» характеризується високим рівнем адаптивності та якості функціонування протягом всього досліджуваного періоду.

ПАТ «ФЕД» у 2010 р. позиціонується в ситуації S_{C1} , тобто, незважаючи на наявність сформованого стійкого кола споживачів та високий рівень їх прихильності до продукції підприємства, внутрішній потенціал досліджуваного суб'єкта господарювання використовується неякісно. У 2011 р. позиція підприємства трансформується до ситуації S_{C2} , що свідчить про загальне зниження рівня лояльності, однак у 2012–2013 рр. підприємство спромоглося повернути довіру з боку споживачів, що привело до повернення ПАТ «ФЕД» до ситуації S_{C1} .

Динаміка позиції ЕТК «ЕлКор» в матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t в 2010–2012 рр. збігається з позиціонуванням ПАТ «ФЕД», що дозво-

ляє надати аналогічну вищевикладеній інтерпретацію рівня якості його функціонування. Однак у 2013 р. якість функціонування ЕТК «ЕлКор» погіршується, що підтверджується його переміщенням в матриці до ситуації S_{C2} та обумовлюється низькою якістю використання ресурсного потенціалу підприємства, що супроводжується зменшенням кількості споживачів, які залишаються лояльними до його продукції та продовжують довготривале співробітництво.

Таблиця 4. Таблиця ситуацій оцінки якості функціонування підприємства, авторська розробка

Ситуація матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t	Рівень локальної перспективи «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення підприємства» ZRZ_t		
	високий	середній	низький
1 клас матриці			
S_{A1}	Підприємство характеризується високим рівнем якості функціонування, при цьому має широкі перспективи подальшого її зростання	Якість функціонування підприємства в цілому знаходиться на високому рівні, що супроводжується обмеженим переліком та доступністю видів зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення	В умовах відсутності джерел зовнішнього ресурсного забезпечення високий рівень ЯФП може бути забезпечений за умови максимально можливої якості використання наявних ресурсів, що належать підприємству
S_{A2}			
S_{B1}			
2 клас матриці			
S_{C1}	Зовнішнє середовище формує достатній перелік доступних джерел потенційного ресурсного забезпечення, що надає підприємству широкі можливості для підвищення ЯФП в перспективі	Вибір та доступність джерел потенційного ресурсного забезпечення обмежені, що ускладнює підвищення рівня ЯФП в перспективі за рахунок їх використання	Підприємство має можливість використання потенціалу лише двох локальних перспектив – VP_t та LS_t , що негативно впливає на загальний рівень ЯФП
S_{B2}			
S_{A3}			
3 клас матриці			
S_{C2}	В зв'язку з низьким рівнем якості локальних перспектив VP_t та LS_t , достатній рівень ЯФП може бути сформований лише за умови якісного використання зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення	Потенціал локальних перспектив VP_t та LS_t є низьким, що супроводжується обмеженнями можливостями залучення зовнішнього ресурсного забезпечення	Низький рівень ЯФП визначається неясним використанням внутрішнього потенціалу, недостатнім рівнем лояльності з боку споживачів та відсутністю можливості залучення зовнішніх ресурсів
S_{C3}			
S_{B3}			

Результати позиціонування досліджуваних підприємств за локальною перспективою «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення підприємства» дозволяють зробити такі висновки.

Рівень лояльності споживачів, LS_t

Високий		○ S_{B1} П5 (1 кластер) (2010–2013)	
Середній			
Низький			
	Низька	Середня	Висока

Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

а) ПАТ «Електромашина» (типопредставник 1-ого кластеру)

Рівень лояльності споживачів, LS_t

Високий	○	S_{C1} П26 (2 кластер) (2010, 2012–2013)		
Середній	○	S_{C2} П26 (2 кластер) (2011)		
Низький				
	Низька	Середня	Висока	

Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

б) ПАТ ФЕД (типопредставник 2-ого кластеру)

Рівень лояльності споживачів, LS_t

Високий	○	S_{C1} П35 (3 кластер) (2010, 2012)		
Середній	○	S_{C2} П35 (3 кластер) (2011, 2013)		
Низький				
	Низька	Середня	Висока	

Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

в) ЕТК «ЕлКор» (типопредставник 3-ого кластеру)

Рис. 2. Позитування підприємств – типопредставників кластерних груп, авторська розробка

Типопредставник 1-ого кластеру ПАТ «Електромашина» в 2010–2013 рр. характеризується високим рівнем якості функціонування, що підтверджується позицією S_{B1} в матриці ситуацій, доповнюється середнім рівнем якості зов-

нішнього потенційного ресурсного забезпечення. Таким чином, якість функціонування підприємства визначається як достатньо висока. Підприємство має значні потенційні можливості до максимального використання ресурсів.

Для ПАТ «ФЕД» якість функціонування протягом переважної частини досліджуваного періоду визначається ситуацією S_{C1} (2010 р., 2012–2013 рр.) у поєднанні із середнім рівнем якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення. В 2011 р. ЯФП в цілому погіршилась, про що свідчить перехід до ситуації S_{C2} , що пояснюється падінням рівня лояльності споживачів, однак в 2012–2013 рр. рівень ЯФП ПАТ «ФЕД» повернувся до ситуації 2010 року. Це свідчить про те, що на якість функціонування даного підприємства негативно впливають фактори як зовнішнього середовища, так і внутрішнього.

Якість функціонування підприємства – типопредставника 3-ого кластеру ЕТК «ЕлКор» характеризується найвищим рівнем нестабільності, причому наприкінці досліджуваного періоду (2013 р.). Воно демонструє тенденцію до погіршення. Так, позиція S_{C2} в матриці синтезу локальних перспектив доповнюється середнім рівнем якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення. Таким чином, потенціал локальних перспектив «якість використання потенціалу підприємства» та «лояльність споживачів» є низьким, що супроводжується обмеженими можливостями щодо залучення зовнішнього ресурсного забезпечення, при цьому адаптивні можливості щодо протидії негативному впливу зовнішнього середовища функціонування в ЕТК «ЕлКор» практично відсутні.

Таким чином, проведене позиціонування суб'єктів господарювання в таблиці ситуацій оцінки ЯФП дозволило визначити тенденції змін загального рівня якості функціонування підприємств протягом досліджуваного періоду на основі синтезу локальних перспектив стратегічного планування ЯФП.

Завдання 2.2 – розпізнавання та оцінка прогнозованої динаміки ЯФП.

Позиціонування досліджуваних підприємств у матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t за результатами перспективної діагностики та в таблиці ситуацій оцінки ЯФП (табл. 5) дозволяє зробити наступні висновки.

Таблиця 5. Перспективне позиціонування підприємств – типопредставників кластерних груп в таблиці ситуацій оцінки ЯФП, авторська розробка

Ситуація матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t	Рівень локальної перспективи «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення» ZRZ_t		
	високий	Середній	низький
ПАТ «Електромашина» (типопредставник 1 кластеру)			
S_{B1}		2014–2015	
ПАТ «ФЕД» (типопредставник 2 кластеру)			
S_{C2}		2014	2015
ЕТК «ЕлКор» (типопредставник 3 кластеру)			
S_{C2}		2014	2015

Для ПАТ «Електромашина» позиція як у матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t , так і в таблиці ситуацій оцінки ЯФП порівняно з ретроспективою не змінюється – якість його функціонування визначається ситуацією S_{B1} в матриці, а рівень якості локальної перспективи ZRZ_t визначається

як середній, тобто, незважаючи на обмеженість зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення, лояльність споживачів залишається високою, а наявний у підприємства потенціал надає йому адаптивні можливості для максимального використання переваг зовнішнього середовища.

Для ПАТ «ФЕД» та ЕТК «ЕлКор» результати проведеної перспективної діагностики є тотожними. Наявні негативні тенденції погіршення рівня якості функціонування досліджуваних підприємств, а отже, кластерно-однорідних груп суб'єктів господарювання машинобудівної галузі, типопредставниками яких вони виступають. Так, у 2014 р. позиція даних підприємств у матриці визначається як S_{C2} у поєднанні із середнім рівнем якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення. Однак у 2015 р. прогнозується погіршення стану локальної перспективи ЗПРЗ, що приводить до негативної зміни позицій досліджуваних суб'єктів господарювання в таблиці ситуацій, а їх прогнозний рівень ЯФП у цілому характеризується як критично низький та визначається неякісним використанням потенціалу, недостатнім рівнем лояльності з боку споживачів та відсутністю можливості залучення зовнішніх ресурсів для проведення якісних позитивних перетворень.

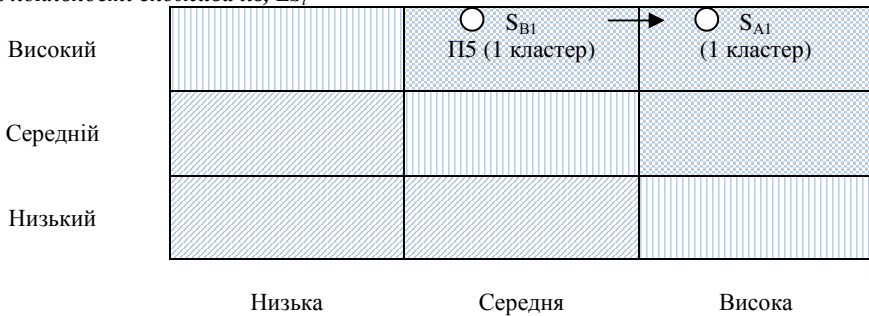
Таким чином, проведена прогнозна оцінка на підставі позиціонування суб'єктів господарювання в таблиці ситуацій надала можливість визначити напрямки змін загального рівня якості функціонування підприємств машинобудівної галузі в перспективному періоді на основі розрахованих прогнозних значень інтегральних показників оцінки ЯФП за локальними перспективами.

3 етап – розробка комплексу управлінських рішень по стратегічному плануванню ЯФП. Цільовою спрямованістю даного етапу є формування сукупності обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення якості функціонування підприємства, виходячи з його ресурсних можливостей, зумовлених поточним та перспективним позиціонуванням в таблиці ситуацій. Його реалізація досягається за допомогою вирішення наступних завдань.

Завдання 3.1 – виявлення факторів впливу локальних перспектив на тенденцію зміни ЯФП загалом. На основі результатів, отриманих у процесі прогнозної оцінки ЯФП у розрізі кластерно-однорідних груп машинобудівних підприємств та комплексу побудованих багатофакторних моделей оцінки залежності інтегральних показників оцінки ЯФП за локальними перспективами формуються доцільні напрямки зміни рівня ЯФП з урахуванням впливу певних локальних перспектив.

Проведена перспективна діагностика та позиціонування підприємств машинобудівної галузі в таблиці ситуацій оцінки ЯФП продемонстрували наявність різноспрямованих тенденцій якості функціонування запропонованих кластерних груп машинобудівних підприємств. Так, для підприємств першого кластеру прогнозується стабільне розташування в матриці синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t , що визначається ситуацією S_B та середнім рівнем якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення підприємства. Для підприємств другої та третьої кластерних груп прогнозна оцінка є негативною, та передбачає: для підприємств 2 кластеру – погіршення рівня лояльності споживачів, для підприємств другого та третього кластерів – зниження якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення.

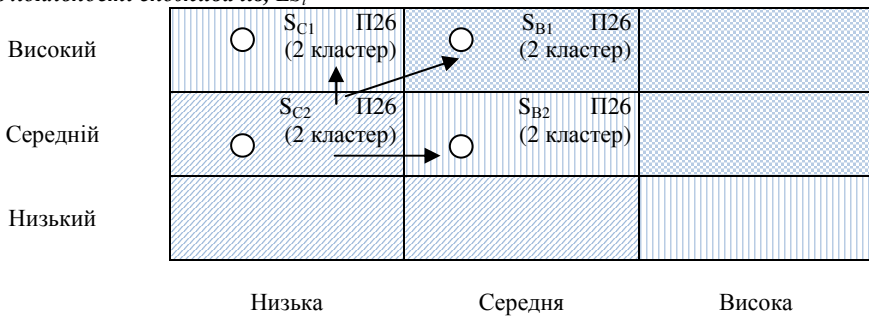
Рівень лояльності споживачів, LS_t



Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

а) ПАТ «Електромашина» (типопредставник 1-ого кластеру)

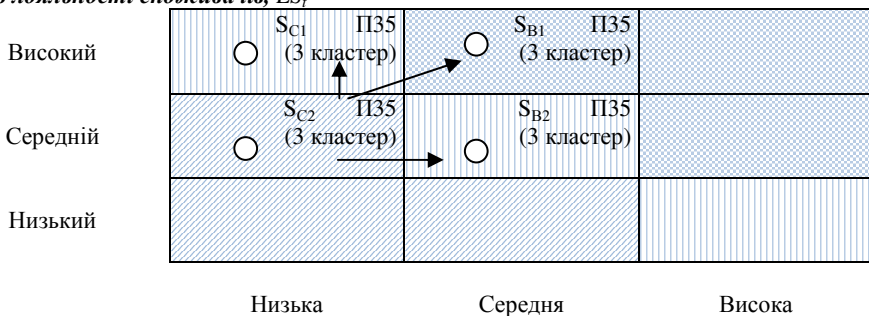
Рівень лояльності споживачів, LS_t



Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

б) ПАТ ФЕД (типопредставник 2-ого кластеру)

Рівень лояльності споживачів, LS_t



Якість використання потенціалу підприємства, VP_t

в) ЕТК «ЕлКор» (типопредставник 3-ого кластеру)

Рис. 3. Доцільні напрямки зміни позиції підприємств – типопредставників кластерних груп, авторська розробка

Як зазначалось вище, локальна перспектива «зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення підприємства» не є результатом активних впливів з боку суб'єкта господарювання, а виступає об'єктом його пасивної адаптації, тому виділення доцільних напрямків зміни рівня ЯФП пропонується форму-

вати на підставі позиціонування підприємств у матриці ситуацій синтезу локальних перспектив VP_t та LS_t (рис. 3).

Для вирішення завдання 3.1 побудовано комплекс моделей виявлення джерел зміни інтегральної оцінки ЯФП та здійснено розрахунок коефіцієнтів еластичності інтегрального показника ЯФП до показників за локальними перспективами. Отримані результати показали, що на підприємства першого та другого кластерів найбільший вплив на зміну інтегрального показника рівня розвитку ЯФП має зміна якості використання потенціалу підприємства (коефіцієнти еластичності 0,905 та 0,908 відповідно). Це пояснюється тим, що підприємства, діяльність яких є досить якісною, забезпечують високий рівень адаптивності до негативних впливів зовнішнього середовища та потенційних можливостей до їх нівелювання саме за рахунок здатності до продуктивного використання наявного потенціалу.

Для підприємств третього кластеру максимальний вплив на зміну інтегрального показника ЯФП спричиняє зміна якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення (коефіцієнт еластичності 0,72). Це свідчить про те, що у таких суб'єктів господарювання недостатні адаптивні можливості до ефективної протидії впливу зовнішнього середовища, у зв'язку з чим якість функціонування підприємства в цілому максимально залежить від можливостей або загроз, що формуються саме в зовнішньому оточенні.

На основі проведених досліджень пропонується виділити фактори впливу на тенденцію зміни ЯФП з боку локальних перспектив стратегічного планування: для типопредставників 1 та 2 кластерів – це потенціал підприємства, а для типопредставника 3 кластеру – зовнішнє потенційне ресурсне забезпечення.

Завдання 3.3.2 – формування комплексу управлінських рішень, спрямованого на визначення управлінських заходів та впливів з боку ОПР щодо підвищення якості функціонування підприємства в контурі стратегічного планування. У залежності від значень, якими характеризується кожна локальна перспектива, можливим є застосування відповідного управлінського рішення.

Висновки. За результатами проведених досліджень:

- сформовано діапазони зміни значень інтегральних показників оцінки якості функціонування підприємства в розрізі локальних перспектив, надано адекватну економічну інтерпретацію, що враховує їхні змістовні особливості у відповідності до мети дослідження;

- розроблено таблицю ситуацій оцінювання якості функціонування суб'єкта господарювання на основі синтезу локальних перспектив, яка поєднує в собі результати позиціонування підприємств у запропонованій матриці локальних перспектив «потенціал» та «лояльність споживачів» та характеристику якості зовнішнього потенційного ресурсного забезпечення й є ефективним діагностичним інструментом для застосування в процесі стратегічного планування ЯФП;

- проведено діагностику рівня якості функціонування підприємств машинобудівної галузі в розрізі кластерно-однорідних груп, що дозволило визначити тенденції змін загального рівня ЯФП у ретроспективі та прогноз-

ному періоді, а отримані результати виступають підґрунтям для розробки комплексу управлінських рішень щодо стратегічного планування ЯФП;

- виявлено та обґрунтовано фактори впливу на тенденцію зміни ЯФП у вигляді локальних перспектив на основі комплексу побудованих моделей виявлення джерел зміни інтегральної оцінки ЯФП та з урахуванням доцільних напрямків підвищення загального рівня якості функціонування підприємства.

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 518 с.
2. *Головкова Л.С.* Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: Монографія. – Запоріжжя : КПУ, 2009. – 340 с.
3. Использование технологии «Метод анализа экспертных оценок» // soko-edu.ru.
4. *Криворучко О.М.* Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика: Монографія. – Харків: ХНАДУ, 2006. – 404 с.
5. *Ламбен Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок / Перев. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.
6. *Лукашин Ю.П., Рахлина Л.И.* Современные направления статистического анализа взаимосвязей и зависимостей / Отв. ред. Ю.П. Лукашин. – М.: ИМЭМО РАН, 2012. – 54 с.
7. *Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н.* Управленческие решения: Учебник. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2009. – 383 с.
8. *Любушин Н.П.* Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 448 с.
9. *Отенко І.П., Малярець Л.М., Іваненко Г.А.* Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства: Наук. видання. – Харків: ХНЕУ, 2007. – 348 с.
10. *Сіменко І.В.* Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика: Монографія. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – 393 с.
11. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / В.С. Пономаренко та ін.; Заг. ред. В.С. Пономаренко. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 452 с.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2015.