



УДК 338.984

FEATURES OF DIAGNOSTICS AND MANAGEMENT EXAMINATION OF MICRO AND MACRO ENVIRONMENT OF THE ORGANIZATION ОСОБЛИВОСТІ ДІАГНОСТИКИ ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ОБСТЕЖЕННЯ МІКРО І МАКРОСЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ

Buchniev M.M / Бучнів М.М.

PhD in Economics / к.е.н.

ORCID: 0000-0002-7503-5705

*Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Severodonetsk, pr. Central 59-a, 93400**Східноукраїнський національний університет імені В.Даля,**Северодонецьк, пр. Центральний 59-а, 93400*

Анотація. В роботі розглянуто особливості діагностики та управлінського обстеження мікро і макросередовища організації інструментарієм якої є стратегічний аналіз, складність якого визначається проведенням оцінки зовнішнього і внутрішнього середовища організації, досліджені етапи аналізу зовнішнього середовища організації. Для ефективного аналізу зовнішнього середовища використовується галузевий і ситуаційний аналіз, який становить уявлення, в якому бізнес просторі знаходиться організація і з якими системами ринку відбувається взаємодія, що дозволяє зробити висновок, яким чином ці системи ринків впливають і спрямовані на діяльність організації.

Ключові слова: бізнес, ринок, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, внутрішні ресурси організації, стратегічне управління, ресурсний підхід, ключеві компетенції, бізнес-портфель, унікальність.

Вступ.

На сьогодні бізнес не може будуватися на оптимістичних технологіях, так як отримання прибутку ще не означає що його буде достатньо для покриття витрат, тобто відбувається порушення економічного закону який говорить, що собівартість - це сукупність всіх витрат пов'язаних з виробництвом продукції, в тому числі витрат на менеджмент і маркетинг, які забезпечують просування продукції.

Теоретичні та методологічні особливості діагностики та управлінського обстеження мікро і макросередовища організації розглянуті у роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: Ансофф І., Гіл, Ч., Грабовецький Б.Є., П. Друкер, Ф. Котлер, Кузнецов В.Ю., М. Портер, К., Прохорова В.В., Сміт А., Шумпетер Й. та інші. Аналіз літературних джерел за напрямом [1-5] показав наявність глибоких напрацювань стосовно теми дослідження.

Успіх в конкурентній боротьбі повинен визначатися рядом стратегій:

- стратегія взаємодії (знаходження взаємовигідних варіантів об'єднання технологічного ланцюжка або стратегічного альянсу);
- стратегія відходу в інший ринок або стратегія диверсифікації;
- стратегія співіснування.

Для оцінки конкурентних переваг необхідно розглядати такі позиції як якість, терміни, імідж, витрати, технологічне мистецтво, виробничі потужності, маркетинг, фінансові ресурси, вивчивши які по відношенню до конкурентів можна зробити висновок, що є конкурентними перевагами для нашого бізнесу.



Інструментарієм стратегічного управління є стратегічний аналіз, складність якого визначається проведенням оцінки зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище - це макросередовище, середа ближнього оточення (мезосреда). Для ефективного аналізу зовнішнього середовища використовується галузевий і ситуаційний аналіз, які становлять уявлення, в якому бізнес просторі знаходиться організація і з якими системами ринку відбувається взаємодія, що дозволяє зробити висновок, яким чином ці системи ринків впливають і спрямовані на діяльність організації.

Основний текст

У світовій науці теорії і практиці домінуючим є ресурсний підхід з урахуванням ринкової складової, основною увагою якого є внутрішні ресурси і витрати. Менеджмент повинен оцінити внутрішню складову бізнесу і направляти свою діяльність на економію витрат. Для реалізації ресурсної концепції з урахуванням ринкової складової необхідно максимально розкрити потенціал внутрішніх ресурсів організації, створити внутрішню конфігурацію бізнесу і знайти інтелектуальне рішення по створенню внутрішньої привабливості, яка повинна бути пристосована до споживача і відповідати його майбутнім потребам в сукупності.

Ресурсний підхід є основою інноваційної економіки, і стратегія розвинених країн спрямована не на ресурсозбереження, а на ресурсоефективність. Сучасна ресурсна концепція передбачає максимальне поліпшення всіх внутрішніх ресурсів, розкриття їх потенціалу та створення унікальної картини бізнесу. Стратегічне управління повинне враховувати дві основні складові: фінансову рівновагу (ліквідність, платоспроможність, беззбитковість, відсутність кризових явищ) і перспективи розвитку на майбутнє.

Зовнішнє середовище в умовах глобалізації та трансформаційних процесів, що відбуваються в сучасній економіці, надає дисциплінуючий вплив на внутрішнє середовище і допомагає вирішити питання вибору виду бізнесу, що сприяє наповненню портфеля бізнесу новими видами продукції, робіт, послуг, регіональних філій і видами галузей. Бізнес портфель - це сукупність стратегічних господарських підрозділів, які відповідають певному виду бізнесу. Із застосуванням синергетичного підходу стає можливим об'єднання найкращих, унікальних ресурсів, після чого бізнес портфель стає портфелем компетенцій - портфелем професійних областей, які дозволяють більш ефективно працювати на ринку.

Бізнес - це конкретний унікальний продукт, який будується на внутрішніх ресурсах організації. Для створення унікального продукту необхідно провести оцінку внутрішніх ресурсів за допомогою проведення SWOT-аналізу. SWOT-аналіз - метод стратегічного планування, який використовується для оцінки факторів і явищ, що впливають на проект або підприємство. Всі чинники діляться на чотири категорії: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості) і threats (загрози). Метод включає визначення мети проекту з розвитку підприємства в цілому та виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що сприяють або ускладнюють її досягнення [1, с. 66-67].



SWOT-аналіз - це технологія яка передбачає оцінку сильних і слабких сторін бізнесу, а також облік можливостей і загроз. При проведенні даного аналізу сильні і слабкі сторони аналізуються з урахуванням можливостей і загроз ринку. При оцінці ринку в першу чергу необхідно враховувати явища, які оточують і загрожують бізнесу: конкуренти, падіння платоспроможності, рівень державної підтримки, нестабільність політико-правового режиму, низький рівень ринку постачальників, зростання комунальних платежів і т.д.. До явищ які сприяють розвитку бізнесу відносять: темп зростання ринку, зростання цільової групи, розвиток ринку праці. Сильними сторонами організації, перш за все, є всі ресурси, якими вона володіє. Слабкими можуть бути відсутність стимулювання працівників, застаріле обладнання, відсутність відділу стратегічного розвитку та ін.. Етапи аналізу зовнішнього середовища зображені на рис.1



Рис. 1. Етапи аналізу зовнішнього середовища організації

Джерело: авторська розробка

Конкурентний аналіз проводиться з метою кращого вивчення галузей та ринків, на яких функціонує фірма. Складається детальний опис галузі компанії, її товарних і ресурсних ринків, стратегічних угруповань, потенційних ринків і галузей зі схожими компетенціями. Такий аналіз дає менеджерам можливість визначити критичні фактори успіху їх галузей і ринків, потреби і можливості в посиленні і розвитку компетенцій, а крім того, можливості для співпраці з постачальниками, дистриб'юторами, споживачами і конкурентами. [1, с.69]

У правильному веденні бізнесу робота повинна бути побудована на основі менеджменту компетенцій, яка включає розробку ключової компетенції - переваги, що забезпечує успіх у бізнесі, що є сильною стороною (виробництво, збут, постачання, логістика, внутрішні потоки синхронізації, які зменшать



витрати). SWOT-аналіз дозволяє врахувати зовнішнє середовище, кращі можливості які оточують бізнес, піти від загроз існуючих на ринку (гіперконкуренція, глобалізація, іноземний капітал, імпорт), а також позбутися від слабких сторін розвиваючи сильні переводячи їх в ключові компетенції. Ключові компетенції повинні бути притаманні всім напрямкам діяльності організації, що забезпечить абсолютно новий якісний рівень її існування.

Ключові компетенції - це складні соціальні конструкції, які створюють унікальний бізнес на основі соціальних мереж, взаємодії працівників один з одним, які дозволяють створювати креативний (унікальний) продукт, що забезпечує успіх підприємства. Ключова компетенція є не чіткою категорією, що обумовлює складність її розуміння, в кожній організації вона має свої особливості (це як мозаїка в калейдоскопі).

Рекомендації з розвитку ключових компетенцій включають в себе високий рівень професіоналізму в стратегічній галузі, грамотно поставлені стратегічні цілі, стратегічні дискусії з фахівцями в стратегічному управлінні та модераторами, а також SWOT-аналіз модератора.

Висновки.

В статті розглянуто та обґрунтовано особливості діагностики та управлінського обстеження мікро і макросередовища організації інструментарієм якої є стратегічний аналіз побудований на системі конкурентних стратегій, які враховують унікальність, інновації, інтелектуальний розвиток, а також той факт, що економіка сьогодні безпосередньо пов'язана з соціальним порядком, соціально-економічним розвитком бізнесу і корпоративною відповідальністю. Тому розробка бренду повинна будуватися на соціальних положеннях того, яким чином бізнес вбудовується в соціальну інфраструктуру. Це повинно мати своє відображення в державній, публічній та регіональній політиці країни.

При побудові стратегії бізнесу необхідно визначити основні ключові складові його зростання:

- інтенсивне зростання на власній основі;
- стратегія взаємодії;
- соціальне партнерство;
- інтеграція або злиття;
- стратегія стратегічних альянсів, галузевих кластерів, інтегрованих технологічних ланцюжків та ін.[2].

Література:

1. Современный стратегический анализ: учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова [и др.] ; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е.Ю. Кузнецова.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016.— 131,[1] с. ISBN 978-5-7996-1832-2

2. Бучнев М.М. Особливості стратегічного управління в умовах динамічного розвитку інтелектуального ринку /Бучнев М.М./ Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №19 (2020), С.35-39. ISSN 2521-639 DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-06)

3. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання:



монографія / Б. Є. Грабовецький. — Вінниця: ВНТУ, 2010. — 171 с.

4. Прохорова В.В. Прогнозування банкрутства як складова антикризового фінансового управління // Економічний простір. – 2009. - №2(23). – С. 103-109

5. Гіл Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку – К.: Вид-во Соломії Павличко "Основи", 2001. – 856 с

References.

1. Sovremennyyi stratezhicheskyi analiz: uchebnoe posobyе / E.Iu. Kuznetsova [y dr.] ; pod obshchei red. prof., d-ra ekon. nauk E.Iu. Kuznetsova.— Ekaterynburh : Yzd-vo Ural. un-ta, 2016.— 131,[1] s. ISBN 978-5-7996-1832-2

2. Buchniev M.M. Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia v umovakh dynamichnoho rozvytku intelektualnoho rynku /Buchniev M.M./ Elektronne naukove fakhove vydannia z ekonomichnykh nauk «Modern Economics», №19 (2020), S.35-39. ISSN 2521-639 DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-06)

3. Metody ekspertnykh otsinok: teoriia, metodolohiia, napriamky vykorystannia: monohrafiia / B. Ye. Hrabovetskyi. — Vinnytsia: VNTU, 2010. — 171 s.

4. Hil Ch. Mizhnarodnyi biznes: Konkurentsiiia na hlobalnomu rynku – K.: Vyd-vo Solomii Pavlychko "Osnovy", 2001. – 856 s

***Abstract.** The features of diagnostics and management examination of the micro and macro environment of the organization are considered as tools of strategic analysis, the complexity of which is determined by the assessment of the external and internal environment of the organization, the stages of analysis of the external environment of the organization are investigated. For effective analysis of the environment, industry and situational analysis is used, which is an idea of what business space the organization is in and what market systems interact with, which makes it possible to conclude how these market systems affect and focus on the organization.*

In the world of theory and practice, the dominant approach is the resource approach, taking into account the market component, which is a concept that focuses on internal resources and costs.

Business is a specific unique product that is built on the internal resources of the organization. To create a unique product, you need to evaluate the internal resources using a SWOT analysis. SWOT analysis is a strategic planning method used to evaluate the factors and phenomena that affect a project or enterprise.

In the proper conduct of business, work must be built on competency management, which must include the development of core competence - the benefits that ensure success in a strong business (production, sales, supply, logistics, internal synchronization flows that reduce costs). Key competencies must be inherent in all areas of the organization, which will ensure a completely new quality level of its existence.

***Key words:** business, market, middleware, internal middleware, internal resources, organization, strategic management, financial resources, key competencies, business portfolio, unique.*

Стаття відправлена: 07.04.2020 г.

© Бучнєв М.М.