

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 338.45:005.21

<https://doi.org/10.33271/ebdut/80.107>

САМОДІАГНОСТИКА СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МЕТОДОЛОГІЇ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ

*С. О. Фаїзова, к. е. н., доцент, faizova4444@gmail.com, orcid.org/0000-0002-7243-0726,
О. Л. Фаїзова, к. е. н., доцент, faizova55555@gmail.com, orcid.org/0000-0002-3127-830X,
В. І. Гуцалова, vikagicalova@gmail.com, orcid.org/0000-0003-2959-1097,
Український державний університет науки і технологій,
І. В. Мотякін, Корпорація АТБ, ТОВ МФ «Фаворит плюс»,
getmiv@gmail.com, orcid.org/0000-0001-6279-5636*

Методологія дослідження. Системно-структурний аналіз та метод логічного узагальнення були використані для з'ясування місця інтелектуального капіталу в структурі стратегічного потенціалу підприємства; факторний та економіко-математичний аналіз – для розрахунку інтегрального індексу інтелектуального потенціалу; методи евентологічного скорингу та аналізу ієрархій – для надання числових значень нефінансовим вимірникам неідентифікованих нематеріальних активів; економіко-статистичні методи – для аналізу та оцінки рівня інтелектуального потенціалу вітчизняних металургійних підприємств.

Результати. З огляду на значущість інтелектуального капіталу для зростання ринкової вартості та збалансованого управління підприємством створено методичний підхід оцінювання його стратегічного потенціалу на основі методології збалансованої системи показників (ЗСП). Запропоновано визначення індексу інтелектуального потенціалу, що враховує рівень значущості критеріїв оцінювання стратегічного потенціалу на основі поєднання методів евентологічного скорингу та аналізу ієрархій. Встановлено, що самодіагностика стратегічного потенціалу за результатами аналізу анкетних подій дозволяє виявити його «проблемні зони» та перетворити ЗСП у «працюючу модель» управління стратегією підприємства. На прикладі металургійних підприємств Дніпровського регіону показано, що запропонована методика діагностики стратегічного потенціалу забезпечує реалізацію одного із базових принципів збалансованого управління підприємством – залучення усіх груп економіко-управлінського впливу до управління на основі збалансування їхніх економічних інтересів.

Новизна. Удосконалено методичний підхід до оцінювання стратегічного потенціалу підприємства на основі оцінювання інтелектуального потенціалу через визначення однойменного індексу. Останній враховує рівень значущості критеріїв оцінювання інтелектуального потенціалу на основі поєднання методів евентологічного скорингу та аналізу ієрархій. Предметне поле скорингового аналізу поширено на процеси оцінки й корегування стратегії підприємства.

Практична значущість. Запропонована методика дає можливість покращити управління стратегією підприємства, оскільки дозволяє на основі аналізу анкетних подій-відповідей, що інтерпретовані як такі, що не сприяють виникненню цільової події – бажаного рівня управління підприємством, визначити основні проблеми й фактори підвищення значення / рівня аналізованого об'єкта.

© 2022. S. O. Faizova, O. L. Faizova, V. I. Hutsalova, I. V. Motyakin. Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is properly cited

Ключові слова: нематеріальні активи підприємства, стратегічний потенціал підприємства, інтелектуальний потенціал, самодіагностика стратегічного потенціалу підприємства, збалансоване управління підприємством, збалансована система показників, евентологія, методика евентологічного скорингу.

Постановка проблеми. На рубежі ХХ-ХХІ ст. відбувається перетворення нематеріальних активів, інтелектуального капіталу підприємства у вирішальний фактор його конкурентоспроможності. Зростання ролі інтелектуального капіталу, як основи стратегічного потенціалу і головного джерела ринкової вартості підприємства, супроводжується розвитком стратегічного управління підприємством у збалансоване управління. Під збалансованим управлінням ми розуміємо систему управління стратегією зростання цінності підприємства з позицій як фінансових, так і нефінансових інвесторів на основі збалансування всіх аспектів діяльності підприємства. Концепція збалансованого управління підприємством побудована на основі збалансованої системи показників (ЗСП) / BSC, яка виникла як система оцінки вартості й ефективності роботи підприємства, що використовує вимірники матеріальних і нематеріальних факторів створення його вартості, перетворилась у технологію планування та еволюціонує в самостійну систему стратегічного управління підприємством паралельно інноваційному розвитку економіки. На певні ознаки такої тенденції звертають увагу як закордонні [14], так і вітчизняні дослідники [4, с. 138; 6].

Семантичний підхід (топологічно-змістовний) дозволяє простежити трансформаційність ЗСП як інструмента, метода, методології, механізму, технології, системи та моделі управління підприємством. Тобто, на відміну від існуючих визначень категорії, ми розглядаємо ЗСП як цілісну систему управління, що має концептуальне та методологічне підґрунтя, в межах якої відповідний механізм (механізм ЗСП) приводить у дію збалансоване управління підприємством із використанням методики реалізації стратегії (методики ЗСП) на основі технології ЗСП [12]. Отже, в процесі еволюції стратегічного управління підприємством у збалансоване цілком природним є використання ЗСП в обмеженому форматі, а саме як методологічну основу діагностики стратегічного потенціалу

підприємства. Сьогодні саме ЗСП претендує на вирішення найголовнішої проблеми менеджменту – як сформулювати стратегію та примусити її працювати [1].

Ефективне управління стратегією підприємства неможливе без діагностики його стратегічного потенціалу. Правильно проведена діагностика є основою вибору критеріїв оцінки стратегічних альтернатив. Проте, незважаючи на важливість цієї процедури для становлення збалансованого управління підприємством, не існує єдиної методики, алгоритму проведення діагностики стратегічного потенціалу, що враховує усі його аспекти, в тому числі найважливіші щодо зростання ринкової вартості підприємства. Йдеться про інтелектуальний капітал підприємства, його нематеріальні активи. Саме це зумовлює необхідність подальших досліджень проблеми інтегрування ЗСП у систему стратегічного управління вітчизняним підприємством. Відповідно діагностика стратегічного потенціалу в процесі становлення збалансованого управління підприємством супроводжується інтеграцією методичних підходів, інструментів та механізмів стратегічного управління та ЗСП, їх збагаченням нетрадиційними методами. Йдеться про процедури/методику евентологічного скорингу та аналізу ієрархій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Економічна теорія пропонує досить широкий арсенал інструментів та методів діагностики потенціалу підприємства, в тому числі у форматі стратегічного управління. Можна вважати дотичними до методик діагностики стратегічного потенціалу підприємства ті, що призначені для стратегічного аналізу розвитку підприємства, оцінки конкурентоспроможного потенціалу підприємства, прогнозування банкрутства чи загрози виникнення кризового стану, оцінки ефективності управління в довгостроковій перспективі [10]. Водночас практика свідчить, що вживана в умовах кожного конкретного підприємства методика визначається цілями діагностики, наявними ресурсами, вимогами

швидкості проведення самої процедури діагностики, минулим досвідом власників і кваліфікацією топ-менеджменту тощо. Отже, виникає необхідність вибору оптимальної методики діагностики стратегічного потенціалу підприємства, адекватної вимогам та викликам інноваційного розвитку економіки.

Практика свідчить, що однією з основних проблем діагностики стратегічного потенціалу є визначення переліку показників, які дозволять комплексно і в повній мірі оцінити максимальну корисність кожного з елементів стратегічного потенціалу підприємства як надскладної багатофакторної системи, отже, дають можливість зробити висновок про стан підприємства, «вузькі місця» та резерви його довгострокового розвитку, напрями формування та корегування загальної стратегії. При цьому, незважаючи на наявність альтернативних підходів щодо структурування стратегічного потенціалу, в економічній літературі основними його складовими виокремлюють: «матеріальні, фінансові, технічні, технологічні, управлінські, кадрові, інформаційні, науково-технічні, маркетингові ресурси» [2, с.204]; «грошово-фінансовий потенціал, систему логістики, маркетингово-ринковий потенціал, ресурсний потенціал, техніко-технологічну базу, виробничий потенціал та потужності, інноваційно-інвестиційний потенціал, імідж та корпоративну культуру, систему стратегічного, операційного, кадрового, екологічного менеджменту» [8, с.32]; «(ресурсний та адаптаційний потенціал) і їхні складові (матеріально-технічні, фінансово-економічні, трудові, інноваційні, інформаційні потенціали та резерви, ефективність управлінської системи, маркетинговий потенціал, корпоративна культура та організація взаємозв'язків та взаємовідносин з зовнішнім середовищем)» [3, с.136]; «виробничий потенціал; фінансовий потенціал; кадровий потенціал; інноваційний потенціал» [5, с.21]; «ресурси, що використовуються для оцінювання (матеріальні й фінансові ресурси, соціальний та організаційний потенціали, використання яких реалізує обраний метод управління та забезпечує досягнення поставлених цілей)» [7, с.96]. Як бачимо, у більшості дослідників структуруванню стратегічного потенціалу

підприємства бракує чіткості, відсутній акцент на визначальну роль нематеріальних активів, інтелектуального капіталу в структурі стратегічного потенціалу підприємства. Відповідно ми вважаємо, що основу оптимальної методики діагностики стратегічного потенціалу підприємства в умовах інноваційного розвитку економіки і становлення збалансованого управління підприємством має становити методика ЗСП. Водночас у процесі формування збалансованого управління підприємством відбуваються зміни методичних засад ЗСП. Йдеться про подальше розблокування зон управління, традиційно закритих для вимірювання стратегічного потенціалу, наприклад, неідентифікованих нематеріальних активів, у тому числі управлінського капіталу.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є обґрунтування методологічних засад самодіагностики стратегічного потенціалу вітчизняних підприємств на основі інтеграції методичних підходів та інструментів стратегічного управління підприємством та ЗСП, їх збагачення нетрадиційними методами евентологічного аналізу та аналізу ієрархій.

Об'єктом дослідження є стратегічний потенціал підприємства та методика його самодіагностики в умовах вітчизняного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідною умовою ефективного формування збалансованого управління підприємством є адекватний рівень стратегічного потенціалу підприємства, його інтелектуального капіталу як головного джерела зростання ринкової вартості. Існуючий рівень стратегічного потенціалу може бути цілком достатнім для реалізації одного типу вартісноорієнтованої стратегії та недостатнім – для іншого. Це потребує самодіагностики стратегічного потенціалу. На відміну від контролінгу, самодіагностика передбачає залучення персоналу, кожного працівника підприємства до процесу управління стратегією на основі розробленого методичного підходу до оцінювання стратегічного потенціалу підприємства, що передбачає визначення індексу інтелектуального потенціалу, що враховує рівень значущості критеріїв оцінювання стратегічного потенціалу на основі

поєднання методів евентологічного скорингу та аналізу ієрархій.

Евентологія – це наукова концепція щодо впливу подій на розум і матерію, що виявляє загальні та подієві закономірності, притаманні розуму і матерії у всіх подієвих проявах і властивостях [11]. З позицій евентології суб’єктивні спостереження та математичний апарат теорії випадкових подій уможливають виявлення загальних статистичних закономірностей розподілу ймовірнісної множини у різних, в тому числі управлінських системах. Прикладами використання методів евентології в управлінні є оцінка кредитоспроможності позичальників у банківській системі, оптимізація ризиків портфелю цінних паперів, оцінка клієнта в системі роздрібної та оптової торгівлі. Існуюча практика використання методів евентології для надання числового значення нефінансовим показникам, вимірювачам неідентифікованих нематеріальних активів [11] може бути поширена на самодіагностику стратегічного потенціалу підприємства в процесі моніторингу досяжності стратегії та її відповідної корекції. З позицій збалансованого підходу необхідність збагачення методології ЗСП методами евентологічного аналізу посилюється необхідністю врахування в процесі управління зростаючої чисельності випадкових, різноспрямованих і зовнішньо не пов’язаних одне з одним факторів.

Питання сформованої анкети е-скорингового аналізу стратегічного потенціалу підприємства (табл.1) охоплюють різноманітні аспекти якісного рівня інтелектуального капіталу підприємства (рис.1), як основи його стратегічного потенціалу. Основу стратегічного потенціалу сучасного підприємства складають саме «фактори-творці» його майбутньої вартості [13]. На відміну від «факторів-визначальників» вартості, «фактори-творці» майбутньої вартості підприємства – є переважно нематеріальними. Серед таких фактори, що визначають потенційні можливості зростання ринкової вартості та ефективності (якість бізнес-процесів, персонал, технології, інновації, мистецтво управління та управлінські технології, тощо) та фактори, що створюють ринкові позиції підприємства (доступ до ресурсів, стратегії, частка ринку, рівень інвестицій, лояльність споживачів

тощо). Отже, йдеться переважно про перспективи реалізації стратегії, що пов’язані із бізнес-процесами, клієнтами та персоналом.

Таблиця 1
Анкета е-скорингового аналізу самодіагностики інтелектуального потенціалу підприємства (фрагмент)

| x_i | Базова подія $x_i \in \omega$ |
|--|--|
| Управлінський капітал | |
| x_1 | Показники річних бюджетів реальні й спрямовані на досягнення оперативних фінансових цілей |
| x_2 | Ми відчуваємо ефективність управлінських рішень |
| x_3 | Ми знаємо наші конкурентні переваги |
| x_4 | Наша оперативна діяльність підпорядкована досягненню стратегічних цілей |
| x_5 | Організаційна структура управління дозволяє оперативно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища |
| x_6 | Здійснюється регулярний аналіз виконання планів |
| x_7 | Ми позитивно оцінюємо стиль керівництва вищого менеджменту |
| x_8 | Менеджмент підприємства має необхідний рівень професійності та креативності |
| x_9 | На підприємстві багато рівнів управління, які гальмують надходження інформації на нижчі рівні управління вчасно і достовірно |
| x_{10} | Ми оперативно реагуємо на проблеми, що виникають у клієнтів |
| x_{11} | Ми скрупульозно аналізуємо результати виконання поточних планів упродовж усього року |
| x_{12} | Ми чітко уявляємо власне місце у системі управління підприємством |
| x_{13} | Ми ставимо перед собою лише реальні цілі |
| x_{14} | Плани нашого керівництва завжди між собою збалансовані |
| x_{15} | Наша матеріальна винагорода залежить від досягнення стратегічних цілей |
| Інформаційний капітал $x_i (i = 16, \dots, 25)$ | |
| x_{16} | Інформаційна система підприємства орієнтована лише на бухгалтерію, а не на конкретного споживача інформації |
| Людський капітал $x_i (i = 26, \dots, 40)$ | |
| x_{26} | Ми усвідомлюємо, що існує реальна можливість проявити себе та просунутися угору по службових сходах |
| Організаційний капітал $x_i (i = 41, \dots, 50)$ | |
| x_{41} | Досягнення стратегічних результатів – наша пріоритетна задача |

Джерело: побудовано авторами.

Рис. 1 ілюструє той факт, що за оцінками фахівців 90% загальної величини нематеріальних активів сучасної компанії складає її управлінський капітал, як головний фактор довгострокового зростання конкурентоспроможності.

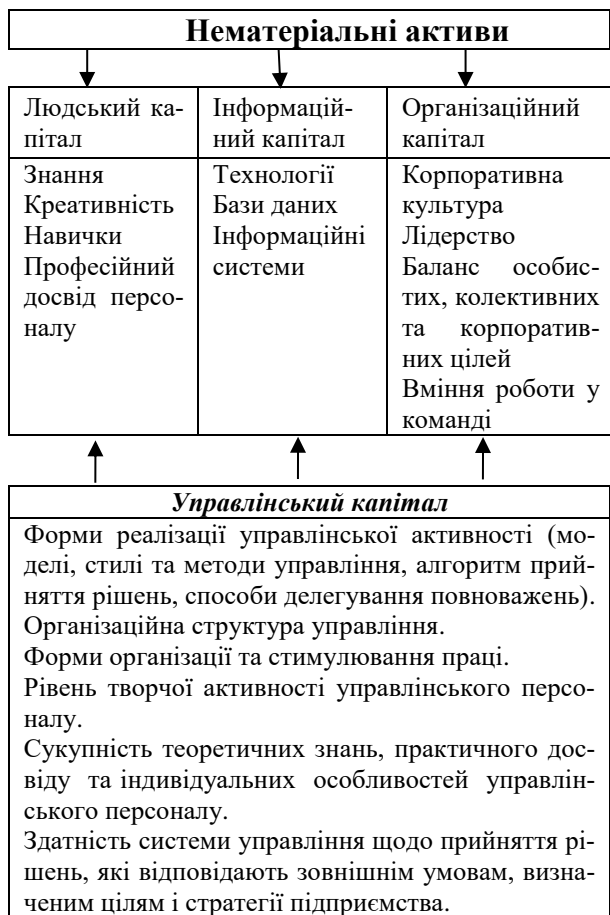


Рис. 1. Структура та ієрархія нематеріальних активів підприємства
Джерело: побудовано авторами

За методикою е-скорингу принципово відмінністю формування анкет цільової групи експертів порівняно із експертним оцінюванням є формування анкети закритого типу із бінарними відповідями. Опитування має на меті оцінити ймовірність цільової події. Події поділяються на дві групи: базові: $x_i \subseteq \omega$ – події, що сформульовані у питаннях анкети, та анкетні: $\mathcal{L} \subseteq \omega$ – події, які моделюються респондентами у процесі їх відповідей на анкетні запитання. За допомогою анкетного опитування можливо оцінити ймовірність настання цільової події s на основі зв'язку базової події: $x_i \subseteq \omega$ та анкетної події: $\mathcal{L} \subseteq \omega$.

Оцінювання здійснюють визначені експерти-респонденти виробничих та управлінських підрозділів підприємства чисельністю 100 осіб. Оцінюється умовна ймовірність настання базової події s – «необхідність та можливість становлення збалансованого управління підприємством», тобто, інтегрування ЗСП у систему стратегічного управління підприємством.

Базові події $x_i \subseteq \omega$ – події, що сформульовані у питаннях анкети, згруповані відповідно до структури інтелектуального капіталу підприємства як основи його стратегічного потенціалу. Розрахунок умовної ймовірності цільової події s в ситуації найменш перехресних базових подій дав можливість визначити індекс інтелектуального потенціалу I_{in} , що враховує рівень значущості критеріїв оцінки за формулою:

$$I_{in} = \frac{\sum_{x \in X} \omega(s \cap x) r_{zi}}{\sum_{x \in X} \omega(s \cap x) r_{zi} + \sum_{x \in X^c} \omega(s^c \cap x) r_{zi}}$$

де ω – простір елементарних цільових подій s ; x – множина обраних факторів, що характеризують стан об'єкта аналізу та відображаються в анкетних запитаннях; X – множина основних критеріїв збалансованості, що відображено в анкетних запитаннях; $\omega(s \cap x)$ – результати інтерпретації анкетних подій-відповідей як позитивних, що сприяють цільовій події; $\omega(s^c \cap x)$ – результати інтерпретації анкетних подій-відповідей як негативних; s^c – доповнення цільової події s ; r_{zi} – ваговий коефіцієнт або рівень значущості i -го критерію оцінки інтелектуального капіталу підприємства відповідно до його характеристик/структурних складових, $i=1,2...50$.

Стратегічний потенціал підприємства вважається достатнім для реалізації збалансованого управління підприємством в інтервалі значення індексу інтелектуального потенціалу: $I_{in} = \{0,5; 1\}$ (за методикою скорингового аналізу для статистичної обробки та відповідної інтерпретації результатів анкетування за «правилом більшості» використовується параметр: $\alpha = 0,5$).

Розрахунок здійснюється для ситуації найменш перехресних базових подій і дає такі результати: за даними ПАТ «Інтерпайп НТЗ» стратегічний потенціал знаходиться

на задовільному рівні ($I_{in} = 0,626$), тобто, формування збалансованого стратегічного управління підприємством забезпечується впровадженням ЗСП із ймовірністю 0,626, а для ПАТ «Комінмет» він є недостатнім ($I_{in} = 0,413$) для корекції генеральної стратегії в напрямку стратегії імітаційного типу.

Водночас у процесі самодіагностики стратегічного потенціалу за результатами аналізу анкетних подій були виявлені його «проблемні зони», що в умовах ПАТ «Комінмет» відповідають подіям:

$\{x_2, x_5, x_9, x_{12}, x_{15}\}$ – «управлінський капітал»;

$\{x_{16}, x_{19}, x_{20}\}$ – «інформаційний капітал»;

x_{41} – «організаційний капітал».

Серед таких:

– недостатня ефективність та відсутність системності та збалансованості процедур стратегічного та оперативного управління;

– стратегічна діагностика носить безсистемний характер, не входить до зони стратегічної відповідальності конкретного структурного підрозділу управління, що не забезпечує своєчасної ідентифікації «слабких» імпульсів;

– аморфна інфраструктура стратегічного управління, наявність чисельної кількості топ-менеджерів із розпорощеними і нечітко визначеними зонами стратегічної відповідальності, відсутність структурного підрозділу, що здійснює координацію управлінських функцій;

– відсутність механізмів залучення працівників у систему управління стратегією;

– відсутність стратегічної спрямованості системи матеріального стимулювання працівників;

– інформаційні системи підприємства орієнтовані лише на фінансовий менеджмент і не відповідають потребам збалансованого управління підприємством;

– інформаційна база даних не демонструє споживачам інформації перспективи зростання цінності підприємства;

– відсутність сучасних інформаційних систем;

– стратегічне мислення персоналу має неусвідомлений характер.

За прогнозним розрахунком, що припускає «виключення» проблемних зон ($s \subseteq \omega = s^c = \omega - s$) за кожною з подій самодіагностики стратегічного потенціалу $x = \{x_2, x_5, x_9, x_{12}, x_{15}, \dots, x_{16}, x_{19}, x_{20}, \dots, x_{41}\}$, цільове значення «індексу стратегічного потенціалу» I_{sp} в умовах ПАТ «Комінмет» повинно становити 0,724. Тобто, реалізація запропонованих заходів щодо впровадження ЗСП дозволить активізувати інтелектуальні фактори досягнення стратегії і на цій основі розпочати корекцію стратегічного розвитку підприємства в бік інноваційної стратегії імітаційного типу.

Отже, удосконалення системи управління підприємством на основі ЗСП можливе лише шляхом планового поетапного нарощування стратегічного потенціалу та його основи – інтелектуального капіталу.

Висновки. На основі аналізу наукових підходів до побудови ЗСП в процесі формування збалансованого управління підприємством, удосконалений методичний підхід до оцінювання стратегічного потенціалу підприємства на основі оцінювання його найважливішої складової – інтелектуального потенціалу, що передбачає визначення індексу інтелектуального потенціалу, що враховує рівень значущості критеріїв оцінювання інтелектуального потенціалу на основі поєднання методів евентологічного скорингу та аналізу ієрархій. Предметне поле скорингового аналізу поширено на процеси оцінки й корегування стратегії. Самодіагностика стратегічного потенціалу підприємства, основу якого складає його інтелектуальний капітал, на основі поєднання методів е-скорингу та аналізу ієрархій дає можливість перетворити ЗСП у «працюючу модель» управління стратегією підприємства, оскільки дозволяє на основі аналізу анкетних подій-відповідей, що інтерпретовані як такі, що не сприяють виникненню цільової події – бажаного рівня управління підприємством, визначити основні проблеми й фактори підвищення значення / рівня аналізованого об'єкта.

Отже, інтеграція е-скорингу із методикою ЗСП забезпечує ефективне функціонування вертикальної комунікації як базового принципу збалансованого управління підприємством, поширюючи сферу стратегічної відповідальності на рядових власників ініціатив.

Література

1. Антропова Т., Сухов П. Панацея Роберта Каплана: Как использовать Balanced Scorecard. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://balanced-scorecard.ru>.

2. Бица В.Й. Аналіз стратегічного потенціалу як основа формування маркетингової стратегії розвитку машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 203-206.

3. Головаш О.В. Оцінювання рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «УКР-ЗАЛІЗНИЦЯ». *Економічний простір*. 2019. №151. С. 136-147. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/151-12>

4. Івакіна І. Збалансована система показників. Х.: Фактор, 2007. 176 с.

5. Костенюк Ю.Б. Моделювання потенціалу підприємства для розробки стратегій управління. *Статистика України*. 2019. №4. С. 21-27. <https://doi.org/10.31767/su>.

6. Мартин Джон Д., Петти Вільям Дж. VBM – управление, основанное на стоимости. Корпоративный ответ революции акционеров: Пер. с англ. Д.: Балнс Бизнес Букс, 2006. 272 с.

7. Маслак О.І., Квятковська Л.А. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. *Регіональна економіка*. 2012. №1. С. 91-96. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2012_1_12.

8. Писаренко С.В., Іванько М.В., Грицаєнко М.О. Стратегічне управління розвитком потенціалу аграрного підприємства в умовах адаптаційних змін. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Випуск 27(2). 2019. С. 29-34. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_27%282%29_7

9. Стратегическая картография – процесс идет: Проект ССП в ИНТЕРПАЙП «Трубная вертикаль»// Корпоративный журнал Компании ИНТЕРПАЙП. 2007. Декабрь. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://interpipe.biz>.

10. Стрільчук Р.М. Науково-методичні підходи та методи здійснення діагностики стратегічних можливостей. *Ефективна економіка*. 2014. № 1. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_16.

11. Фаїзова С.О. Предметне поле удосконалення методології бсч на основі евентологічних методів. *Проблеми науки. Міжгалузевий науково-практичний журнал*. 2014. № 7-8 (163-164). С. 91-94.

12. Faizova S., Ivanova M., Faizova O., Smesova V., Parshyna O., Zavorodnia O. Use of Balanced Scorecard for enterprise competitiveness assessment. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2020. Romania. Volume XI. Issue 2(48). P. 349-361. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://journals.aserspublishing.eu/jarle/article/view/5103>. [https://doi.org/10.14505/jarle.v11.2\(48\).08](https://doi.org/10.14505/jarle.v11.2(48).08)

13. Фелпс Боб. Умные бизнес-показатели: Система измерений эффективности как важный элемент

менеджмента: Пер. с англ. Дн-ск: Балнс Бизнес Букс, 2004. 312 с.

14. Эшурт Г., Джеймс П. Менеджмент, основанный на ценности: Как обеспечить ценность для акционеров: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2006. 190 с.

References

1. Antropova, T., & Sukhov, P. Panatseya Roberta Kaplana: Kak ispolzovat Balanced Scorecard. Retrieved from <http://balanced-scorecard.ru>.

2. Bytsa, V.I. (2011). Analiz stratehichnoho potentsialu yak osnova formuvannia marketynhovoї stratehii rozvytku mashynobudivnykh pidpryemstv. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, (2), T.6, 203-206.

3. Holovash, O.V. (2019). Otsiniuvannia rivnia stratehichnoho potentsialu zakladiv okhorony zdorovia AT «UKRZALIZNYTsIa». *Ekonomichnyi prostir*, (151), 136-147. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/151-12>

4. Ivakina, I. (2007). Zbalansovana systema pokaznykiv. *Kharkiv: Faktor*.

5. Kosteniuk, Yu.B. (2019). Modeliuvannia potentsialu pidpryemstva dlia rozrobky stratehii upravlinnia. *Statystyka Ukrainy*, (4), 21-27. <https://doi.org/10.31767/su>.

6. Martin, Dzhon, D., Petti, & Vilyam, Dzh. (2006). VBM – upravlenie, osnovannoe na stoimosti. *Korporativnyj otvet revolyucii akczionerov: (Trans.)*. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks.

7. Maslak, O.I., & Kviatkovska, L.A. (2012). Osnovni etapy otsiniuvannia stratehichnoho potentsialu pidpryemstva. *Rehionalna ekonomika*, (1), 91-96. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2012_1_12.

8. Pysarenko, S.V., Ivanko, M.V., & Hrytsaienko, M.O. (2019). Stratehichne upravlinnia rozvytkom potentsialu ahrarnoho pidpryemstva v umovakh adaptatsiinykh zmin. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Ser.: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo, 27(2), 29-34. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_27%282%29_7

9. Strategicheskaya kartografiya – protsess idet: Proekt SSP v INTERPAJP «Trubnaya vertikal». *Korporativnyi zhurnal Kompanii INTERPAYP, dekabr*, 2007. Retrieved from <http://interpipe.biz>.

10. Strilchuk, R.M. (2014). Naukovo-metodychni pidkhody ta metody zdiysnennia diahnostryky stratehichnykh mozhlyvostey. *Efektivna ekonomika*, (1). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_16.

11. Faizova, S.O. (2014). Predmetne pole udoskonalennia metodolohii bsc na osnovi eventolohichnykh metodiv. *Problemy nauky. Mizhhaluzevyi naukovo-praktychnyi zhurnal*, 7-8(163-164), 91-94.

12. Faizova, S., Ivanova, M., Faizova, O., Smesova, V., Parshyna, O., & Zavorodnia, O. (2020). Use of Balanced Scorecard for enterprise competitiveness assessment. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, Romania, Vol. 11, 2(48), pp. 349-361. Retrieved from

<https://journals.aserspublishing.eu/jarle/article/view/5103>
> [https://doi.org/10.14505/jarle.v11.2\(48\).08](https://doi.org/10.14505/jarle.v11.2(48).08)

13. Felps, Bob. (2004). Umnye biznes-pokazateli: Sistema izmereniy effektivnosti kak vazhnyy element menedzhmenta: (Trans). Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks.

14. Eshuort, G., & Dzheyms, P. (2006). Menedzhment, osnovanny na tsennosti: Kak obespechit tsennost dlya aktsionerov. (Trans.). Moskva: INFRA-M.

SELF-DIAGNOSTICS OF THE STRATEGIC POTENTIAL OF THE ENTERPRISE BASED ON THE METHODOLOGY OF THE BALANCED SCORECARD

*S. O. Faizova, Ph. D (Econ.), Associate Professor,
O. L. Faizova, Ph. D (Econ.), Associate Professor, V. I. Hutsalova,
Ukrainian State University of Science and Technologies,
I. V. Motyakin, ATB Corporation, LLC MF «Favorite plus»*

Methods. System-structural analysis and the method of logical generalization were used to clarify the place of intellectual capital in the structure of the company's strategic potential; factor and economic-mathematical analysis – to calculate the integral index of intellectual potential; methods of eventological scoring and analysis of hierarchies – to give numerical values to non-financial measures of unidentified intangible assets; economic and statistical methods – for analysis and assessment of the level of intellectual potential of domestic metallurgical enterprises.

Results. Taking into account the importance of intellectual capital for the growth of the market value and balanced management of the enterprise, a methodical approach for assessing its strategic potential was created based on the balanced scorecard methodology. The definition of the index of intellectual potential is proposed, which takes into account the level of significance of the criteria for evaluating strategic potential based on the combination of eventological scoring methods and analysis of hierarchies. It was established that the self-diagnosis of strategic potential based on the results of the analysis of questionnaire events allows to identify its «problem areas» and turn the BSC into a «working model» of managing the company's strategy. Using the example of metallurgical enterprises of the Dnipropetrovsk region, it is shown that the proposed method of diagnosing strategic potential ensures the implementation of one of the basic principles of balanced enterprise management – the involvement of all groups of economic and managerial influence in management based on the balancing of their economic interests.

Novelty. The methodical approach to the assessment of the strategic potential of the enterprise based on the assessment of the intellectual potential through the definition of the index of the same name has been improved. The latter takes into account the level of significance of the criteria for evaluating intellectual potential based on a combination of eventological scoring methods and analysis of hierarchies. The subject field of scoring analysis is extended to the processes of evaluating and adjusting the company's strategy.

Practical value. The proposed method makes it possible to improve the management of the company's strategy, as it allows, based on the analysis of questionnaire events-answers, which are interpreted as those that do not contribute to the occurrence of the target event – the desired level of enterprise management, to determine the main problems and factors of increasing the value / level of the analyzed object.

Keywords: intangible assets of the enterprise, strategic potential of the enterprise, intellectual potential, self-diagnostic of the strategic potential of the enterprise, balanced management of the enterprise, balanced scorecard, eventology, technique of eventological scoring.

Надійшла до редакції 06.11.22 р.