

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-5-8>

УДК 330.14.01

Баши́нська І.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту,
Одеський національний політехнічний університет

Bashynska Iryna

Odessa National Polytechnic University

SMART-ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ СМАРТИЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті систематизовано наявні методики формулювання цілей підприємства, розроблено методичні основи визначення цілей промислового підприємства для його смартизації. Проаналізовано трансформацію людства до нового укладу, а саме Четвертої промислової революції. Уточнено, що українські промислові підприємства не повинні стояти осторонь від цього процесу, для чого підприємствам необхідно спрямувати вектор розвитку на смартизацію. Виявлено, що цей феномен майже не досліджений вітчизняними вченими, тому проведено ґрунтовний аналіз щодо початкового етапу смартизації підприємства, яким є визначення цілей. Проаналізовано як класичний SMART-підхід, так і його похідні, якими є SMARTER, SMARTTA, SMAART, SMART-VT, SMARTY, SMARTS. Наведено визначення смартизації, крізь призму процесу якої запропоновано авторське бачення підходу до визначення цілей смартизації промислового підприємства. Авторський підхід спирається на класичний SMART-підхід Дж.Т. Дорана, проте запропоновано зміну значення чотирьох характеристик, які, на думку автора, найбільше відповідають стратегії підприємства, а саме смартизації. Збережено аббревіатуру класичного підходу SMART, оскільки вона передає зміст і дух смартизації підприємства, а саме розумність.

Ключові слова: SMART-підхід, смартизація, промислове підприємство, визначення цілей, стратегічні цілі, корпоративні цілі, цілі підприємницької діяльності, функціональні цілі.

Постановка проблеми. Світ стоїть на межі технологічної революції, яка кардинально змінить спосіб життя, праці та характер взаємовідносин [1].

Ми живемо в епоху Третьої промислової (цифрової) революції, яка розпочалася у другій половині минулого століття й характеризується поширен-

ням інформаційно-комунікаційних технологій, але сучасні світові лідери вже активно готуються до нової ери, а саме Четвертій промислової революції (далі – ЧПР). Цей термін був введений Клаусом Швабом [2], що є засновником і виконавчим головою Всесвітнього економічного форуму. З Промисловості 4.0 (Industrie 4.0) в Німеччині, подальшої Нової стратегії американських інновацій у США та Стратегії Суспільства 5.0 в Японії розвинені країни наполягають на національних інноваційних стратегіях. Аналогічно Китай впроваджує “Made in China 2025”, а Корея оголошує стратегію інновацій в галузі 3.0 (Industry Innovation 3.0). Те, що Четверта промислова революція приведе до перерозподілу ринку праці, активно обговорюють на Форумі в Давосі кілька років поспіль, а на останньому, який відбувся в січні 2019 р., зазначили, що аналіз сучасних даних свідчить про те, що з розвитком штучного інтелекту процес заміщення прискорюється.

За масштабом і складністю трансформація не буде подібною до того, що людство переживало раніше. Поки що неможливо з великою точністю передбачити, як вона розгорнеться, але одне є очевидним: її відповідь має бути інтегрованою та всеохопною, залучаючи всіх суб’єктів глобальної публічної влади: від державного та приватного секторів до наукових шкіл та громадянського суспільства.

Таким чином, глобалізований світ швидко змінюється, а перед суб’єктами науково-технічної сфери постійно постають практичні завдання, одним із яких є потреба постійного розвитку та самовдосконалення, що актуалізує наукові дослідження та обґрунтування цих питань (зادля їх подальшої формалізації та практично орієнтованих рекомендацій). Одним із таких завдань є маловивчений процес смартизації підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Термін «смартизація» останнім часом розпочали використовувати вітчизняні науковці, проте визначення цей термін досить не має. Більш того, цей термін здебільшого розглядається в контексті “smart-city”, а не промислових підприємств. Можна виділити лише дві групи вчених, які використовують термін «смартизація» в контексті промисловості:

– київські вчені А.Ф. Дасів, А.А. Мадих, О.О. Охтень [3], які займаються питаннями смартизації промислових підприємств, проте здебільшого використовують терміни «смарт-індустріалізація» та «смарт-промисловість»; термін «смартизація» ними трактується як «підвищення ролі цифрових інформаційних технологій у всіх аспектах виробничої діяльності» [3, с. 121]; вважаємо, що це визначення є занадто широким і зосереджує увагу лише на цифрових інформаційних технологіях, проте для смартизації виробництва треба використовувати більший спектр технологій;

– науковці О.І. Амоша та В.А. Нікіфорова [4], які розглядали смартизацію як смарт-виробництво; серед їхніх здобутків варто виділити зазначені основні

напрями та наслідки смартизації, проте ці надбання мають вузьке призначення, адже стосуються лише металургійної промисловості.

Також необхідно відзначити, що у своїх працях вчені посилаються або на власні напрацювання, або на роботи іноземних вчених, що підтверджує гіпотезу про те, що немає чіткого визначення терміна «смартизація», хоча він використовується все частіше.

Аналіз літератури показав, що процес смартизації промислових підприємств майже не досліджено, адже немає категоріального апарата поняття, не розглянуто сутність явища, навіть немає розробок щодо того, з чого розпочинати процес смартизації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є систематизація наявних методик щодо визначення цілей підприємства та розроблення методичних засад визначення цілей промислового підприємства задля його смартизації.

Виклад основного матеріалу. З приходом ЧПР вектор діяльності промислових підприємств змінюється, адже конкуренція посилюється, а оновлення технологій не просто надає конкурентні переваги, а залишає далеко позаду ті підприємства, які не «в тренді». Для того щоби підприємства розпочали перехід до смартизації, необхідно розробити стратегію, яка починається з визначення цілей. Найбільш поширеним є SMART-підхід до визначення цілей. Вважається, що цей підхід започаткував П. Друкер [5]. Проте він здебільшого описував критерії цілей, яким повинні відповідати управлінські цілі, що мають бути вписані в контекст «розумного управління», а перше відоме використання цього терміна з’являється у 1981 р. у роботі Дж.Т. Дорана [6]. На його думку, цілі повинні відповідати таким критеріям:

- 1) “specific” – конкретний (що необхідно досягнути);
- 2) “measurable” – вимірюваний (як буде вимірюватися результат);
- 3) “achievable” – досяжний (за рахунок чого можна досягнути цілі);
- 4) “relevant” – актуальний (визначення істинності цілі);
- 5) “time-bound” – обмежений часом/співвіднесення з конкретним строком (визначення часового проміжку, по закінченні якого ціль має бути досягнута).

З 1954 р. концепція SMART набула широкої популярності, були зроблені масові спроби інших варіацій трактування та перекладання відповідних складових оригінальної моделі абревіатури SMART або з’явилися додаткові складові в оригінальній моделі, внаслідок чого вона набувала такого вигляду: SMARTER, SMARTTA, SMAART, SMART-VT, SMARTY, SMARTS тощо [7–11]. Найпоширеніші трактування основної концепції зазначені в табл. 1.

Аналізуючи дані табл. 1, можемо зробити висновок про те, що така велика кількість трактувань свідчить про абстрактність досліджень науковців, тобто про те, яким критеріям мають відповідати цілі загалом.

Проаналізуємо також інші підходи.

- 1) SMARTER:

Трактування концепції SMART

Абревіатура	Трактування	Джерело	Значення
S	Specific	[11–13]	Конкретні, точні, певні
	Sensible	[14]	Чуттєві
	Significant	[6; 14]	Значні, важливі
	Simple	[15]	Прості
	Strategic	[16]	Стратегічні
	Stretching	[6]	Напружені, розширювальні
M	Measurable	[11–13]	Вимірні
	Meaningful	[6]	Значущі
	Motivational	[6; 17]	Мотиваційні
A	Achievable	[11–13]	Досяжні, доступні
	Acceptable	[6]	Прийнятні, відповідні
	Action-oriented	[12]	Орієнтовані на дію
	Agreed	[11; 17]	Узгоджені
	Aligned/aligned with corporate goals	[12]	Відповідні/узгоджені з корпоративними цілями
	Ambitious	[6; 10]	Амбітні
	Assignable	[16; 18]	Призначені
	Attainable	[13; 19]	Досяжні
R	Relevant	[11–14; 19]	Відповідні
	Realistic	[17]	Реалістичні, практичні
	Reasonable	[6; 12]	Розумні, раціональні
	Resonant	[15]	Значущі
	Resourced	[17]	Забезпечені ресурсами
	Result oriented	[6]	Орієнтовані на результат
	Results-based	[16]	На основі результатів (базуються на результаті)
	Rewarding	[6]	Корисні
T	Time-bound	[13; 19]	Обмежені часом
	Tangible	[6]	Відчутні
	Testable	[19]	Такі, що можна перевірити
	Time-base	[13]	Ті, що базуються на часі
	Timely	[12]	Своєчасні
	Trackable	[6; 9; 17]	Ті, що можна відстежити

Джерело: сформовано автором за результатами джерел [6–19]

– “evaluated and reviewed” (оцінюються та переглядаються) [11];

– “evaluate consistently and recognize mastery” (послідовно оцінюють та визнають майстерність) [12];

– “exciting and recorded” (захоплюючі та записані) [8];

– “exciting and reach” (захоплюючі та охоплені, отже, мета повинна збуджувати та мотивувати спортсменів, а також змушувати їх досягати цілі, розширювати свої здібності та штовхати їх за межі зони комфорту).

2) SMARTTA (“trackable and agreed” (відстежувані та узгоджені)) [9].

3) SMARRT (“realistic and relevance” («реалістичне» означає щось, що можна зробити з урахуванням наявних ресурсів, «актуальність» гарантує, що мета відповідає більшій картині та баченню)) [7].

4) SMART-VT (“specific”, “measurable”, “actionable” (здійснені), “realistic”, “testable”, “verifiable” (верифіковані), “traceable” (простежувані).

5) SMARTY (“specific”, “measurable”, “actionable”, “realistic”, “time-bound”, “why” (навіщо – мотиватор)).

6) SMARTS (“specific”, “measurable”, “assignable”, “realistic”, “time-bound”, “sustainable” (“reproducible”, “regenerative”)) (стійкий (відтворюваний, регенеративний)).

Отже, акронім SMART залишимо без змін, адже він відображає загальну ідею, а саме розумний підхід. Їх об’єднує те, що мета повинна бути зрозумілою, вимірною, приуроченою до певного строку та орієнтованою на конкретні результати.

Перш за все необхідно визначитися з етимологією категоріального апарату.

Метою підприємства є конкретний стан окремих характеристик підприємства, якого воно прагне досягти протягом певного періоду [20]. Отже, характеристику літери “Т”, пов’язану з часом, можна виключити, адже трактування поняття «ціль» вже містить цю характеристику.

Далі визначаємо те, які бувають цілі. У стратегічному управлінні виділяють три типи цілей, які повинні бути узгоджені в рамках процесу планування. В теорії управління їх прийнято називати цілями «стратегічного трикутника».

1) Корпоративні цілі. Такі цілі головним чином пов'язані з вимогами, яким повинні відповідати всі господарські підрозділи, з межами організації загалом, з фінансовими цілями, з бажаним географічним розподілом діяльності, з позицією, яку займає підприємство щодо соціальної відповідальності тощо. Корпоративні цілі – це наслідок і реальне втілення місії.

2) Цілі підприємницької діяльності. Вони стосуються бажаного рівня прибутковості (величина прибутку, рентабельності, доходу на акцію) та конкурентоспроможності (частка ринку, становище в галузі);

3) Функціональні цілі. Це похідні цілі функціональних підрозділів, що інтегрують їх діяльність на досягнення як корпоративних цілей, так і цілей підприємницької діяльності. Сюди найчастіше потрапляють цілі щодо продуктивності (витрати на одиницю продукції, матеріаломісткість, віддача з одиниці потужностей тощо), фінансових ресурсів (наприклад, структура капіталу, рух грошей, розміри оборотного капіталу), НДР і ДКР (зокрема, терміни впровадження нової технології, обладнання, продукту, витрати на НДР і ДКР, якість), людських ресурсів (кваліфікація, плінність кадрів, організаційне знання), організаційного потенціалу (час проведення організаційних змін).

Цілі «стратегічного трикутника» – це цілі верхнього рівня, щодо яких будується ієрархічна система цілей за підрозділами підприємства. Отже, до аббревіатури необхідно включити цю категорію.

Порівнюючи оперативні (фінансові) та стратегічні цілі підприємства, можемо зробити висновок, що фінансові цілі відповідають за збільшення таких показників, як обсяг прибутку, розмір дивідендів, а стратегічні – за збільшення частки ринку підприємства, зменшення витрат, підвищення якості продукції, а також обслуговування споживачів.

Як зазначалося вище, метою статті є дослідження цілей смартизації промислового підприємства. Отже, смартизація – це цілеспрямоване запровадження на підприємстві оптимальних новітніх світових досягнень у сфері інновацій задля ефективного використання ресурсів, підвищення синергетичної ефективності усіх бізнес-процесів на підприємстві задля результативного досягнення поставлених цілей у короткостроковому та довгостроковому періодах в умовах постійної зміни середовища [1].

Таким чином, надаємо авторське бачення підходу до визначення цілей смартизації промислового підприємства, за якого цілі повинні бути:

– стратегічними (S – strategic); це найширше трактування, яке найкраще відповідає процесу смартизації підприємства, через те, що є насамперед стратегією; цілі встановлюються на тривалий період, тобто на весь період смартизації підприємства (як процесу й стану);

– вимірними (конкретними) (M – measurable); цілі повинні вимірюватися певними критеріями, а саме кількісними або якісними чи індикаторами/КРІ, щоби на будь-якому етапі можна було їх оцінити, проаналізувати та приймати подальші управлінські рішення щодо них;

– адаптаційними (A – adaptable); головними особливостями ЧПР є блискавичні зміни технологій, до яких необхідно підлаштовувати цілі; ця характеристика найбільше пов'язана з попередньою та наступною характеристиками;

– такими, що переглядаються, виправляються, перевіряються та переробляються (R – revised); ця характеристика резюмує дві попередні, узагальнюючи, що цілі протягом визначеного періоду необхідно переглядати та коригувати, тобто оцінювати на певному етапі, адаптуючи до постійних змін середовища;

– обмеженими часовими рамками (T – time-framed); вище було зазначено, що поняття цілі вже передбачає часову обмеженість, однак для цілей повинні бути встановлені чіткі часові рамки, на які встановлюються цілі, а також має здійснюватися розподіл цілей на довго-, середньо- й короткострокові задля забезпечення контролю на всіх етапах та загального узгодження за цілями.

Отже, формувати цілі щодо смартизації необхідно так, щоби вони були стратегічними, мали визначені критерії оцінювання, були адаптивними, мали можливість переглядатися та коригуватися, а також мали чіткі часові межі.

Висновки. За підсумками дослідження запропоновано авторське бачення підходу до визначення цілей. Авторський підхід спирається на класичний SMART-підхід Дж.Т. Дорана, проте пропонує зміну значення чотирьох характеристик, які, на думку автора, найбільше відповідають стратегії підприємства, а саме смартизації. Збережено аббревіатуру класичного підходу SMART, адже вона передає сенс та дух смартизації підприємства, а саме розумність.

Подальшими перспективними напрямками дослідження є більш глибокий аналіз впливу Четвертої промислової революції на діяльність промислових підприємств, визначення ролі держави в управлінні смартизацією та її впливу на персонал підприємства.

Список літератури:

1. Bashynska I.O. Smartization as an alternative to innovative activity. *Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment* : monograph : in 2 vol. / ed. by M. Bezpartochnyi. Riga : Landmark SIA, 2019. Vol. 2. P. 73–81.
2. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means and how to respond. URL: <https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab> (дата звернення: 22.04.2019).
3. Дасив А.Ф., Мадых А.А., Охтенъ О.О. Моделирование оценки уровня смарт-индустриализации. *Экономика промышленности*. 2019. № 2 (86). С. 107–125. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2019.02.107>.

4. Амоша О.І., Нікіфорова В.А. Світовий досвід становлення металургійних смарт-виробництв: особливості, напрями, наслідки. *Економіка промисловості*. 2019. № 2 (86). С. 84–106. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2019.02.084>.
5. Drucker P. *The practice of management*. New York : Harper & Row, 1st ed., 1954. 553 p.
6. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. Way to write management's goals and objectives. *Management Review*. 1981. Vol. 70 (11). P. 35–36.
7. Atkinson M., Chois R.T. *Step-by-step coaching*. Exalon publishing, LTD. 1st ed. 2012. 274 p.
8. Brian M. *Goal setting*. URL: <https://www.brianmac.co.uk/goals.htm> (дата звернення: 25.04.2019).
9. Dwyer Ju., Hopwood N. *Management strategies and skills*. North ryde, N.S.W. : McGraw-Hill, Australia, 2010. 658 p.
10. Macleod L. Making SMART goals smarter. *Physician executive*. 2013. No. 38 (2). P. 68–72.
11. Yemm G. *Essential guide to leading your team: how to set goals. Measure performance and reward talent*. New York : Pearson Education, 2013. P. 37–39.
12. George M. Piskurich. *Rapid instructional design: learning ID fast and right*. John Wiley & Sons, 2011. 508 p.
13. Ryals L., McDonald M. *Key account plans: the practitioners' guide to profitable planning*. London : Routledge, 2012. 268 p.
14. Writing SMART goals for school based OT and PT. *Your therapy source*. URL: <http://yourtherapysource.com/blog1/2015/08/26/writing-smart-goals-for-school-based-ot-and-pt> (дата звернення: 29.04.2019).
15. Learning goals + SMART goals: a continuing competence program support tool for physiotherapists. URL: https://www.physiotherapyalberta.ca/files/reflexive_practice_learning_smart_goals.pdf (дата звернення: 06.05.2019).
16. O'Neil J., Conzemius A. The power of SMART goals: using goals to improve student learning. *Solution Tree Press*. 2005. P. 33.
17. Hertsyk A. Smart goal setting in physical therapy. *Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві*. 2016. № 2 (34). С. 57–63.
18. Ковалевська А.В. Інструменти цілевстановлення на підприємстві: методичний аспект. *Соціальна економіка*. 2015. Вип. 50. № 2. С. 133–139.
19. SMART requirements definition and management. URL: www.esterline.com (дата звернення: 06.05.2019).
20. Кіндрацька Г.І. *Основи стратегічного менеджменту : навчальний посібник*. Львів : Кінпатрі ЛТД, 2000. 264 с.

References:

1. Bashynska I.O. (2019). *Smartization as an alternative to innovative activity*. Management mechanisms and development strategies of economic entities in conditions of institutional transformations of the global environment : monograph in 2 vol. Ed. by M. Bezpartochnyi, ISMA University, Landmark SIA, Riga. Vol. 2, pp. 73–81.
2. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution: what it means and how to respond*. Available at: <https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab> (accessed: 22.04.2019).
3. Dasiv A.F., Madykh A.A., Okhten A.A. (2019). *Modelling the assessment of smart-industrialization level* [Modelirovanie otsenki urovnya smart-industrializatsii]. *Ekonomika promyshlennosti*, no. 2 (86), s. 107–125. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2019.02.107> [in Russian].
4. Amosha O.I., Nikiforova V.A. (2019). *World experience of steel smart-productions development: features, trends, consequences* [Svitovyi dosvid stanovlennia metalurhiinykh smart-vyrobnytstv: osoblyvosti, napriamy, naslidky]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 2 (86), s. 84–106. DOI: <http://doi.org/10.15407/econindustry2019.02.084> [in Ukrainian].
5. Drucker P. (1954). *The practice of management*. 1st ed. Harper & Row, New York, 553 p.
6. Doran G.T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, vol. 70 (11), pp. 35–36.
7. Atkinson M., Chois R.T. (2012). *Step-by-step coaching*. 1st ed. Exalon Publishing, LTD, 274 p.
8. Brian M. *Goal setting*. Available at: <https://www.brianmac.co.uk/goals.htm> (accessed: 25.04.2019).
9. Dwyer Ju., Hopwood N. (2010). *Management strategies and skills*. North Ryde, N.S.W. McGraw-Hill Australia, 658 p.
10. Macleod L. (2013). *Making SMART goals smarter*. *Physician executive*, no. 38 (2), pp. 68–72.
11. Yemm G. (2013). *Essential guide to leading your team: how to set goals. Measure performance and reward talent*. Pearson Education, pp. 37–39.
12. Piskurich G.M. (2011). *Rapid instructional design: learning ID fast and right*. John Wiley & Sons. 508 p.
13. Ryals L., McDonald M. (2012). *Key account plans: the practitioners' guide to profitable planning*. Routledge, London, p. 268.
14. *Writing SMART goals for school based OT and PT*. Your therapy source. Available at: <http://yourtherapysource.com/blog1/2015/08/26/writing-smart-goals-for-school-based-ot-and-pt> (accessed: 29.04.2019).
15. *Learning goals + SMART goals: a continuing competence program support tool for physiotherapists*. Available at: https://www.physiotherapyalberta.ca/files/reflexive_practice_learning_smart_goals.pdf (accessed: 06.05.2019).
16. O'Neil J., Conzemius A. (2005). *The power of SMART goals: using goals to improve student learning*, Solution Tree Press, p. 33.
17. Hertsyk A. (2016). *Smart goal setting in physical therapy*, *Fizychnе vykhovannia, sport i kultura zdorovia u sучasnomu suspilstvi*, no. 2 (34), pp. 57–63.

18. Kovalevska A.V. (2015). *Targeting tools at enterprise: methodical aspect* [Instrumenty tsilevstanovlennia na pidpriemstvi: metodychnyi aspekt]. *Sotsialna ekonomika*, vyp. 50, no. 2, s. 133–139 [in Ukrainian].

19. *SMART requirements definition and management*. Available at: www.esterline.com (accessed: 06.05.2019).

20. Kindratska G.I. (2000). *Fundamentals of strategic management* [Osnovy stratehichnoho menedzhmentu], Kinpatri LTD, Lviv, 264 s. [in Ukrainian].

SMART-ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ЦЕЛЕЙ СМАРТИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье систематизированы существующие методики формулировки целей предприятия, разработаны методические основы определения целей промышленного предприятия для его смартизации. Проанализирована трансформация человечества к новому укладу, а именно Четвертой промышленной революции. Уточнено, что украинские промышленные предприятия не должны стоять в стороне от этого процесса, для чего предприятиям необходимо направить вектор развития на смартизацию. Выявлено, что этот феномен почти не исследован отечественными учеными, поэтому проведен обстоятельный анализ касательно начального этапа смартизации предприятия, которым является определение целей. Проанализированы как классический SMART-подход, так и его производные, которыми являются SMARTER, SMARTTA, SMAART, SMART-VT, SMARTY, SMARTS. Приведено определение смартизации, сквозь призму процесса которой предложено авторское видение подхода к определению целей смартизации промышленного предприятия. Авторский подход опирается на классический SMART-подход Дж.Т. Дорана, однако предложено изменение значения четырех характеристик, которые, по мнению автора, наиболее соответствуют стратегии предприятия, а именно смартизации. Сохранена аббревиатура классического подхода SMART, поскольку она передает смысл и дух смартизации предприятия, а именно разумность.

Ключевые слова: SMART-подход, смартизация, промышленное предприятие, определение целей, стратегические цели, корпоративные цели, цели предпринимательской деятельности, функциональные цели.

SMART-APPROACH TO DETERMINING OF SMARTIZATION GOALS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article systematizes the existing methods of enterprise goals formulating and methodological foundations for the goals determining of industrial enterprise for its smartization are developed. The research is based on the literature review of foreign and Ukrainian scientists. Tasks are solved by observation, measurement and description. Theoretical tasks were aimed at causes, relationships, dependencies studying and identifying, which allowed developing an author's vision. The study is dominated by the use of axiomatic methods, systematic, structural and functional analysis. The transformation of humanity to a new paradigm – the Fourth Industrial Revolution is analyzed. It was clarified that Ukrainian industrial enterprises should not stand aside from this process, because industry is a driving force for sustainable development, and through to technological progress, a completely new paradigm will come in a few years, which will change the main business-processes, introduce a new business-models, and efficient use of limited resources and products economic production with adaptation possibility. For this, enterprises need to direct the development vector towards smartization. It has been revealed that this phenomenon has hardly been studied by domestic scientists; therefore, a thorough analysis of enterprise smartization initial stage is carried out in the article – setting goals. The classic SMART-approach and its derivatives are analyzed: SMARTER, SMARTTA, SMAART, SMART-VT, SMARTY, SMARTS. The definition of smartization is given, through the prism of this process an author's vision of approach to determining of smartization goals of an industrial enterprise is proposed. The author's approach is based on the classic J. Doran's SMART-approach; however, it suggests a change in the value of 4 characteristics that, from the author's point of view, are most consistent with the enterprise's strategy – smartization. Abbreviation of classical SMART-approach is retained because it conveys the meaning and spirit of enterprise's smartization: rationality. Further perspective directions of research are a deeper analysis of the Fourth Industrial Revolution influence on industrial enterprises activity, the state role determination in the smartization management and its impact on enterprise personnel.

Key words: SMART-approach, smartization, industrial enterprise, goal setting, strategic goals, corporate goals, business goals, functional goals.