Шарапа Вадим Григорович,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти;
ПВНЗ «Європейський університет»

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Динаміка актуальних подій та змін сучасного економічного простору сприяє трансформаційним процесам, що визначають вектори руху підприємств та оптимізують розширення кола питань та наукових досліджень, метою яких є прогнозування потенційних можливостей розвитку та формування стратегій розвитку підприємств України. Зважаючи на те, що підходи до оцінювання ефективності реалізації стратегій розвитку, зумовлені багатовекторністю процесів розвитку підприємств, важливим є усвідомлення та вибір для практичної реалізації конкретних методів та інструментів оцінювання обраної стратегії й отримання оптимального розвитку підприємства, що з різнобічних позицій висвітлено у значній кількості наукових праць авторів (таких як: Єпіфанова І. Ю. [1], Коваль З. О. [2], Кулиняк І. Я. [3], Шандова Н. В. [4], Яковенко Т. І. [5]), зокрема, зазначається, що «ефективність реалізації стратегії розвитку підприємств» [2, с. 98] уособлює певну оцінку якості досягнення запланованих стратегічних цілей конкретним підприємством, з урахуванням використання та наявності: ресурсів, матеріальних та трудових актуальних умов зовнішнього та внутрішнього середовища, впроваджених інновацій конкурентоспроможності та потенціалу розвитку [2, с. 98]. Таким чином, до провідних складових ефективності реалізації стратегії можливо віднести як фінансові складові (що характеризують прибуток та інвестиції), так і не фінансові (які уособлюють у своїй структурі: якість, надійність, інноваційність, сталість, задоволеність стейкхолдерів) тощо [3, с. 96].

Аналізування актуальних підходів в Україні щодо оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку підприємств дало можливість виокремити такі напрями:

1. Реалізація комплексного аналізу потенціалу підприємства, що реалізується завдяки оцінці конкурентоспроможності, інноваційного потенціалу, готовності підприємства до змін та оцінки умов зовнішнього середовища й в безпосередній оцінці з життєвим циклом підприємства.

2. Наявність системного підходу до продуктивності, що визначається безпосередньою оцінкою доданої вартості та співвідношення витрат і доходів в межах дослідження ефективності використання існуючих ресурсів.

3. Окреслений баланс фінансових та нефінансових показників, що враховують існуючу якість продукції, соціальні складові (такі як: попит, пропозиція, робоча сила, соціальні умови розвитку підприємств тощо) та

екологічні складові (стан довколишнього середовища, безпека та якість матеріалів), також беруться в розрахунок наявні інноваційні активи.

4. Збалансована система показників, що визначають основний базис, покладений в основу стратегії. Також обов'язковим є врахування: існуючої тактики, цілі, завдання та показники, що характеризують якість досягнення мети та відображають різноманітні перспективи розвитку підприємства в прив'язці до конкретного періоду часу з урахуванням фінансової складової внутрішніх процесів розвитку.

5. Таксономічний аналіз, в основі якого наявним є принцип кластеризації підприємств за існуючими рівнями досягнення різноманітних стратегічних цілей та порівняння існуючих стратегій між певними підприємствами, які мають схожий вектор розвитку та вихідні дані для оцінювання.

6. Оцінка інноваційної діяльності стратегії та проєктів з урахуванням методів чистої теперішньої вартості, оцінки адаптованих ставок дисконту та проведення аналізу існуючих ризиків [1, с. 116].

Враховуючи важливість якісної оцінки впровадження конкретної стратегії, фахівці використовують різноманітні інструменти, що дозволяють сформувати чітке та надійне уявлення про: потенціал, ризик та перспективу впровадження [1, с. 122].

Серед методів можливо визначити такі:

- ключові показники ефективності – конкретний метод дозволяє встановити наявні вимірювані цілі та проводити моніторинг досягнень. До позитивних рис цього методу належить: простота, зрозумілість виконання. Проте, даний метод є і небезпечним оскільки є ризик проігнорувати важливі якісні показники;
- BSC, окреслює в собі поєднання різноманітних фінансових та нефінансових складових в єдиній системі, що дозволяє створювати певні стратегічні карти. Зазначений метод дає можливість сформувати цілісне бачення узгодженості, в динаміці різноманітних процесів. Проте, в негативному полюсі, наявна складність у впровадженні та потреба у системній діяльності з оформлення звітності та оцінки динаміки в невеликі терміни;
- SWOT- та PEST – аналіз зовнішнього середовища – зазначені методи дозволяють оцінити слабкі та сильні сторони конкретної стратегії та визначити провідні орієнтири загроз існуючого макроекономічного оточення. Дані методи дозволяють адаптувати стратегію, проте можуть мати певну суб'єктивність та залежати від достовірності вхідних даних;
- метод кластеризації, дозволяє порівняти між собою існуючі підприємства, ідентифікувати лідерів ринку та компанії, що займають останні місця в конкретному секторі. Даний метод може бути в зоні ризику, особливо в «нішових» галузях коли важко знайти для порівняння підприємства, що були схожі між собою та могли б використовуватися в межах дослідження;

- методи оцінки ризиків та сценарний метод – дозволяють окреслити різноманітні аспекти чутливості та спрогнозувати потенційно можливі сценарії розвитку. Водночас, потребує конкретних даних та здатності прогнозувати й визначати певні перспективи динаміки розвитку;
- існуючі індикатори сталого розвитку, дозволяють окреслити відповідальність, стабільність, екологічну та соціальну достовірність. В своєму дослідженні дані індикатори потребують оцінки спеціальних показників, що ускладнює використання даного методу в широкій ініціативі [5, с. 124].

З метою оцінки окресленої стратегії розвитку підприємства зазвичай аналізуються такі критерії:

1. Аспекти досягнення існуючих стратегічних цілей оцінюють те, наскільки за результатами впровадження конкретної стратегії, були досягнуті цілі які були закладені на початковому етапі (прибутковість, ринок, зростання тощо).
2. Операційна ефективність, яка дозволяє оцінити чи вдалося оптимізувати існуючі внутрішні процеси і зв'язки, а також зменшити невиправдані витрати та підвищити продуктивність підприємства.
3. Наявність передумов, для забезпечення фінансової стійкості та динаміки показників фінансової діяльності. В даному аспекті досліджується: рентабельність, ліквідність, окупність інвестицій та потенційні ризики для інвесторів.
4. Інноваційність та адаптивність підприємства окреслює можливості для реагування на зміни ринку, використання певних інноваційних підходів технологій та власного усталеного розвитку в концепції досягнення окресленої мети.
5. Задоволення стейкхолдерів, які відіграють важливу роль у забезпеченні пізнаваності підприємства на ринку та безпосередньо впливають на співвідношення «попит-пропозиція» (клієнти, персонал, партнери, суспільство).
6. Аспекти ресурсозбереження та усталеного розвитку, враховує: наявність певних усталених практик організації діяльності, роль екологічних аспектів в діяльності та оцінку можливих витрат ресурсів.
7. Готовність підприємства гнучко та швидко реагувати на зміни вказує те, наскільки швидко підприємство може адаптувати стратегію або тактику в процесі відреагування на існуючі зовнішні шоки та бути готовим до різноманітних загроз [4, с. 58].

Вивчаючи можливості використання та реалізації конкретної стратегії, з метою, щоб вона ефективно оцінювала динаміку розвитку підприємства, важливо дотримуватися таких складових:

- формулювати конкретно окреслені чіткі стратегічні цілі, які б враховували конкретні показники і терміни досягнення мети;
- використовувати різноманітні комбінації системи показників, що дозволяли б мінімізувати ризики хибної оцінки потенціалу;

- встановлювати контрольні періоди, як проміжні контрольні точки щоб дозволяли систематично проводити необхідні перевірки, залучати до процесу реалізації усі ланки ключових стейкхолдерів (клієнтів, працівників, менеджерів), чия думка дозволила б скорегувати існуючі стратегії діяльності;
- важливо, також, проводити сценарне планування та аналізувати потенційно можливі ризики в різноманітних умовах та забезпечувати гнучкість стратегії діяльності з урахуванням потенційно можливих змін у середовищі [1, с. 189].

Таким чином, для визначення рівня розвитку та подальшого удосконалення системи стратегічного управління діяльністю, виникає потреба у своєчасному оцінюванні стратегічного рівня підприємства, особливо зважаючи на те, що кожне підприємство має можливість самостійно формувати власний стратегічний потенціал й це сприяє виявленню специфічних особливостей та визначенню надійних оптимальних перспектив майбутнього розвитку.

Список використаних джерел

1. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств : теоретико методологічні аспекти фінансового забезпечення, монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 384 с.

2. Коваль З. О. Застосування методу сценаріїв у дослідженні стратегій підприємств. *Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства : матеріали IV Міжнародної науково практичної конференції, 24-26 жовтня 2019 року*. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. С. 98.

3. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. Мукачево : Вид-во МДУ, 2017. № 2(8). С. 94–100.

4. Шандова Н. В. Сценарний підхід до визначення напрямків розвитку підприємства. *Вісник ЖДТУ*, 2017. № 1 (79). С. 56–62.

5. Яковенко Т. І. Моделювання ефективності маркетингової діяльності на основі інтегрального показника розвитку підприємств рекламної галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2016. № 8(2). С. 123–127.