

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ ВАРІАНТІВ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА¹

Сабадаш В.В., к.е.н., доцент, Люльов О.В., асистент

Сумський державний університет

У статті описано теоретичний механізму вибору варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства, а також проаналізовано вплив факторів на формування рентабельності активів.

Ключові слова: стратегія розвитку, рентабельність активів, індекс стійкості, індекс росту, ефективність, фактор.

Сабадаш В.В., Люлёв А.В. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ВАРИАНТОВ ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ / Сумский государственный университет

В статье описан теоретический механизм выбора вариантов эффективной стратегии развития предприятия, а также проанализировано влияние факторов на формирование рентабельности активов.

Ключевые слова: стратегия развития, рентабельность активов, индекс устойчивости, индекс роста, эффективность, фактор.

Sabadash V.V., Lyulyov O.V. Scientifically methodical going near development of variants of effective strategy of development of enterprise / Sumy state university

Scientifically methodical approaches of choice of variants of effective strategy of development of enterprise is described in the article, and also influence of factors is analyzed on forming of profitability of assets.

Keywords: strategy of development, profitability of assets, index of firmness, index of growth, efficiency, factor.

АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ І ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Формування стратегії розвитку підприємства є ключовою стадією стратегічного управління. Від правильного підходу до реалізації стратегії залежить успіх виконання стратегічного плану, стабільність і ефективність управління розвитком підприємства. Для створення ефективної стратегії підприємства необхідна методика, яка б дозволяла оцінити, наскільки ефективна діюча стратегія, з якими проблемами стикається підприємство, наскільки міцні його конкурентні позиції. Для цього потрібне визначення цільової функції управління, яка покликана встановити, яким підприємство буде до кінця періоду стратегічного управління. Проведення дослідження цільової функції в динаміці дозволяє виявити основні існуючі і потенційні переваги підприємства при формуванні стратегії розвитку підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні аспекти формування стратегії розвитку підприємства досить ґрунтовно розроблені такими вітчизняними і зарубіжними вченими, як: З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Б.М. Мізюк, В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань, І.А. Ігнат'єва, М.М. Мартиненко, В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко, І. Ансофф, М. Портер, Д. Аакер, А.А. Томпсон. Ними розкрито суть і зміст процесу формування стратегії на підприємстві, проте меншою мірою формалізована процедура розробки і вибору варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є опис механізму вибору варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасні умови господарювання визначають об'єктивну необхідність оцінки економічної ефективності варіанту стратегії розвитку, а також поліпшення якості управління підприємством, як відкритою економічною системою.

Для оцінки впливу факторів на розвиток підприємства пропонуємо використовувати наступні моделі:

$$\text{статичну} - R_a = IP * OPM * CATR * ER * \frac{K_m}{K_{ex}} * I_{gr}^3 * I_p * \frac{1}{E} \quad (1)$$

¹ Матеріал підготовлений і публікується у рамках українсько-російського наукового проекту № Ф28.5/006 «Формування економічного механізму вирішення міжнародних екологічних конфліктів» за фінансової підтримки Державного фонду фундаментальних досліджень України.

де IP – індекс прибутковості;

OPM – норма операційного прибутку;

CATR – оборотність оборотних активів;

ER – коефіцієнт фінансової незалежності;

K_m – коефіцієнт маневреності власного капіталу;

$K_{\text{зк}}$ – коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами;

$I_{\text{вд}}$ – індекс (показник) внутрішніх обмежень виробничої діяльності підприємства;

I_p – коефіцієнт інтенсивності використання активів підприємства;

R – коефіцієнт ресурсомісткості роботи підприємства;

та динамічну модель зміни цільової функції рентабельності активів –

$$q_{R_2} = q_{IP} + q_{OPM} + q_{CATR} + q_{ER} + q_{K_m} - q_{K_{\text{зк}}} + q_{I_{\text{вд}}} + q_{I_p} - q_R, \quad (2)$$

що дозволяє прослідкувати зміни результативного показника від проведених заходів в процесі стратегічного управління [1].

Статична модель визначає стійкість економічної системи. «Стойкість» є комплексною категорією, що широко використовується у науковій сфері, яку можна розуміти і як здатність утримувати рівновагу, і як стабільність, тобто здатність не змінюватися або підтримувати певні темпи руху. Бакаєв А.А., Зеткіна О.В. в поняття економічної стійкості включають параметри ефективного використання природних ресурсів, фінансового стану і соціальну складову колективу: «економічна стійкість підприємства – забезпечення рентабельної виробничо-комерційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання виробничих ресурсів і управління підприємством, стійкого фінансового стану за рахунок поліпшення структури активів, а також стабільного розвитку підприємства і соціального розвитку колективу в умовах динамічного зовнішнього середовища, що розвивається» [2]. Медведєв В.А. визначає стійкість підприємства, як рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, що забезпечує стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення в тривалій перспективі з урахуванням найважливіших зовнішніх і внутрішніх чинників [3]. У роботі [4] поняття стійкості інтерпретується, як фінансовий стан підприємства, господарська діяльність якого забезпечує виконання всіх його зобов'язань перед працівниками, іншими підприємствами, державою завдяки достатнім доходам і відповідності доходів і витрат. Деякі автори (Т.В. Сухорукова, А.Д. Шеремет, Й. Шумпетер, ін.) стійкість підприємства ототожнюють з його фінансовим станом, в якому факт його збитковості відіграє головну роль, а банкрутство розглядається як один з інструментів, призначених для забезпечення функціонування стійких підприємств [5]. Слід зауважити, що фінансова стійкість – складова частина економічної стійкості, що відображає стабільне перевищення доходів над витратам та забезпечує вільне маневрування грошовими коштами підприємства шляхом ефективного їх використання.

У той же час, динамічна модель характеризує зміну динамічного балансу системи «підприємство – зовнішнє середовище», тобто процес її кількісної і якісної зміни за певний період часу. Відповідно до цього можна сказати, що характер розвитку підприємства визначається певною комбінацією показників зростання і стійкості цільової функції. Слід враховувати, що стабільно одержувати високі результати нарощування темпів приросту об'ємних показників і підвищувати ефективність діяльності підприємства на основі сталих методів управління неможливо.

Оскільки оцінка стратегії розвитку підприємства здійснюється одночасно зіставленням результатів статичної і динамічної моделі, необхідно ввести єдину систему оцінювання результатів. Для цього скористаємося умовними оцінками, представленими у табл. 1, припустивши, що статична модель характеризується індексом стійкості, а динамічна модель – індексом зростання.

Таблиця 1 – Оціночне значення індексу зростання (I_p) і стійкості (I_c) за статичною і динамічною моделями

Показник	Значення	Оціночне значення
Середньозважені темпи приросту (I_p), %	0-5	0,01-0,34
	5-10	0,35-0,67
	10-15	0,68-1,00
Показник стійкості (I_c), % (розрахунок за формулою (2))	0-3	0,01-0,34
	3-5	0,35-0,67
	>5	0,68-1,00

Індекс зростання оцінюється відповідно до прийнятої динамічної моделі (2), як середнє значення темпів приросту об'ємних показників:

$$I_y = \frac{q_{R_2}}{\varphi} = \frac{q_{IP} + q_{OPM} + q_{CATR} + q_{ER} + q_{M_2} - q_{M_1} + q_{I_2} + q_{I_P} - q_R}{\varphi}, \quad (3)$$

де q_{R_2} – оцінка приросту рентабельності активів;

q_{IP} – приріст індексу прибутковості;

q_{OPM} – приріст норми операційного прибутку;

q_{CATR} – приріст оборотності оборотних коштів;

q_{ER} – приріст коефіцієнта фінансової незалежності;

q_{M_2} – приріст коефіцієнта маневреності власного капіталу;

q_{M_1} – приріст коефіцієнта коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами;

q_{I_2} – приріст індексу внутрішніх обмежень виробничої діяльності підприємства;

q_{I_P} – приріст коефіцієнта інтенсивності використання активів підприємства;

q_R – приріст коефіцієнта ресурсомісткості роботи підприємства.

Позитивна зміна індексу зростання I_y може змінюватися в діапазонах: 1) помірне зростання – від 0 до 4%; 2) активне зростання – від 4 до 8%; 3) агресивне зростання – від 8% і вище.

Негативна зміна індексу засвідчує про неефективне управління підприємством, що при відповідній тенденції може призвести до зниження життєздатності підприємства, аж до банкрутства. Зниження I_y на 0-4% вважається помірним, а більше 4% – активним зниженням.

Перевага використання системи взаємопов'язаних показників стійкості і зростання полягає в забезпеченні збалансованості розвитку підприємства. Пропонований підхід економічної оцінки розвитку підприємства базується на сценарному прогнозуванні, тобто оцінка різних поєднань комбінацій індексу зростання і стійкості свідчить про управлінські дії, що визначають стратегію економічного розвитку підприємства (рис. 1).

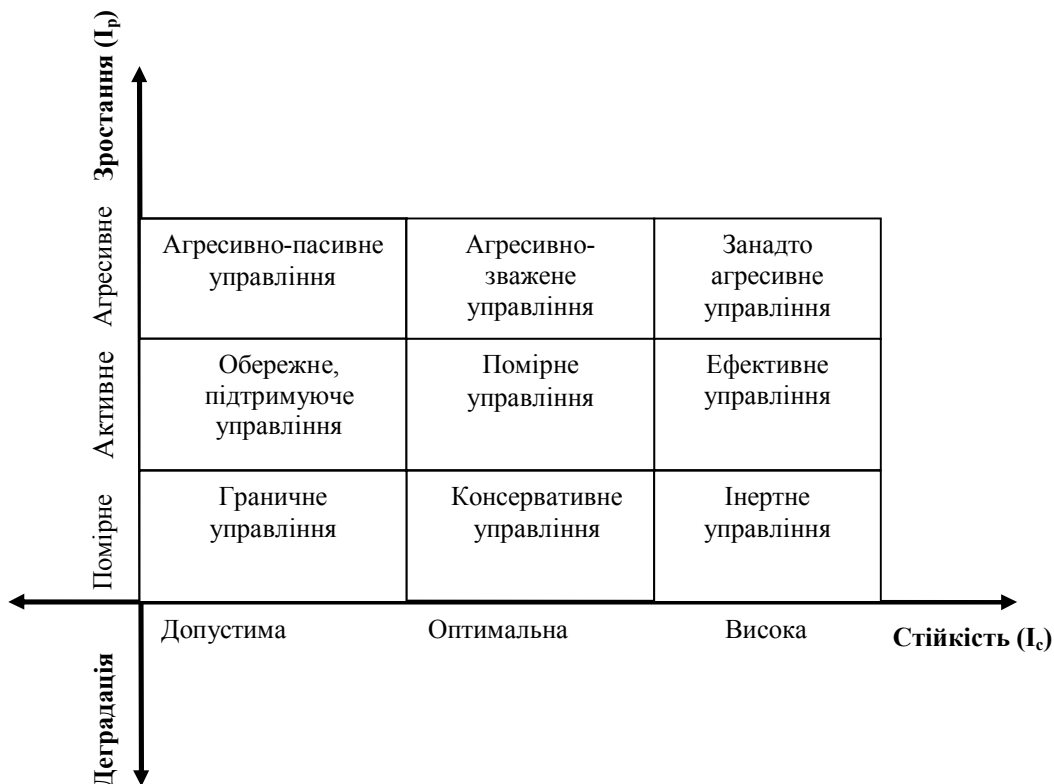


Рис. 1. Матриця вектору економічного розвитку підприємства залежно від обраної стратегії [6]

Кожний з квадратів (рис. 1) відповідає певній комбінації індексу зростання I_p і стійкості I_c , що відображає напрями вектора прогресу або регресу розвитку підприємства в залежності від прийнятої стратегії. Від'ємне значення індексу зростання (I_p) на 0-4% відповідає амобільному управлінню, зниження більше ніж на 4% – неефективному управлінню.

Оскільки передбачається, що цільова функція R_a і показники, що формують її, знаходяться в детермінованому (функціональному) зв'язку, тобто по-різному впливають на рівень економічного розвитку підприємства, то необхідно визначити вплив зміни кожного з чинників у формуванні величини результуючого показника. Для визначення величини впливу факторів на приріст результативного показника використано метод ланцюгових підстановок (табл. 2) [7;8].

Таблиця 2 – Розрахунок рівня результативного показника R_a залежно від зміни факторів IP, OPM, CATR, ER, K_m , K_{ex} , I_{OT}^E , I_p , R

Рівень результативного показника	Фактор								
	IP	OPM	CATR	ER	K_m	K_{ex}	I_{OT}^E	I_p	R
R_{a0}	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0
R_{aOPM}	t_1	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0
R_{aCATR}	t_1	t_1	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0
R_{aER}	t_1	t_1	t_1	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0
R_{aK_m}	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0
$R_{aK_{ex}}$	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0	t_0	t_0	t_0
$R_{aI_{OT}^E}$	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0	t_0	t_0
R_{aI_p}	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0	t_0
R_{aR}	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0
R_{aIP}	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1

t_0 - базове значення результативного фактора (за попередній рік); t_1 - поточний рівень фактора

Зміна результативного показника при зміні кожного із факторів складає:

$$\begin{aligned}
 \Delta R_{aOPM} &= R_{aOPM} - R_{a0}; \Delta R_{aCATR} = R_{aCATR} - R_{aOPM}; \Delta R_{aER} = R_{aER} - R_{aCATR}; \\
 \Delta R_{aK_m} &= R_{aK_m} - R_{aER}; \Delta R_{aK_{ex}} = R_{aK_{ex}} - R_{aK_m}; \Delta R_{aI_{OT}^E} = R_{aI_{OT}^E} - R_{aK_{ex}}; \\
 \Delta R_{aI_p} &= R_{aI_p} - R_{aI_{OT}^E}; \Delta R_{aR} = R_{aR} - R_{aI_p}; \Delta R_{aIP} = R_{aIP} - R_{aR};
 \end{aligned}
 \tag{4}$$

Запропонований підхід дозволяє вирішити методологічні проблеми виявлення факторів, що впливають на зміну результативного показника, а також визначити основні з них, що мають найбільш істотний негативний вплив для розрахунку резервів та вибору відповідної стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства.

Розглянемо приклад застосування запропонованої методики оцінки стратегії розвитку підприємства машинобудівної галузі ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе». Для розрахунків використовуємо дані виробничої діяльності підприємства за 2001-2008 р. [9] (розрахунок відповідних показників представлений в табл. 3).

Таблиця 3 – Розрахункові показники по підприємству ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе»

Показник	Рік							
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
IP	0,158	0*	0	0,548	0,191	0,715	0,656	0
OPM	0,208	0,048	0	0,84	0,045	0,064	0,096	0,053
CATR	0,793	1,200	1,546	1,301	1,408	1,312	1,326	0,999
ER	0,606	0,637	0,528	0,469	0,444	0,489	0,446	0,225
$K_{\text{м}}$	0,581	0,423	0,405	0,415	0,442	0,525	0,391	0,127
$K_{\text{зк}}$	0,684	0,684	0,471	0,359	0,334	0,413	0,304	0,042
$I_{\text{ГТ}}^{\text{Е}} \div 10^4$	2,896	2,014	0,934	0,725	0,488	0,485	0,483	0,362
$I_{\text{р}} \times 10^4$	0,8918	1,0517	1,5247	1,9598	2,4859	2,5295	2,7200	4,1000
R	2,5831	2,1186	1,4244	1,4203	1,2128	1,2263	1,3137	1,4842
$R_{\text{з}}$, %: фактична розрахункова	1,27 1,34	-0,34 0	-6,19 0	3,56 3,25	0,73 0,711	3,62 3,73	5,07 4,79	-5,60 0

* – прочерки у відповідних рядках Бухгалтерського балансу (форма № 1 «Баланс») і Звіту про фінансові результати (форма № 2 «Звіт про фінансові результати») вводиться як нульове значення показника.

Для розрахунку індексу зростання ($I_{\text{р}}$) визначимо відповідні значення темпів приросту основних показників (табл. 4).

Таблиця 4 – Розрахункові темпи приросту показників по підприємству ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе»

Показник	Рік							
	2005/2004		2006/2005		2007/2006		2008/2007	
	Темп росту	Темп приросту	Темп росту	Темп приросту	Темп росту	Темп приросту	Темп росту	Темп приросту
IP	0,34854	-0,65146	3,743455	2,743455	0,917483	-0,08252	0	-1
OPM	0,053571	-0,94643	1,422222	0,422222	1,5	0,5	0,552083	-0,44792
CATR	1,082244	0,082244	0,931818	-0,06818	1,010671	0,010671	0,753394	-0,24661
ER	0,946695	-0,0533	1,101351	0,101351	0,912065	-0,08793	0,504484	-0,49552
$K_{\text{м}}$	1,06506	0,06506	1,187783	0,187783	0,744762	-0,25524	0,324808	-0,67519
$K_{\text{зк}}$	0,930362	-0,06964	1,236527	0,236527	0,736077	-0,26392	0,138158	-0,86184
$I_{\text{ГТ}}^{\text{Е}}$	0,673103	-0,3269	0,993852	-0,00615	0,995876	-0,00412	0,749482	-0,25052
$I_{\text{р}}$	1,268428	0,268428	1,01752	0,01752	1,075323	0,075323	1,507336	0,507336
R	0,853904	-0,1461	1,011131	0,011131	1,071597	0,071597	1,128191	0,128191
$R_{\text{з}}$, фактична розрахункова	0,205056 0,218769	-0,79494 -1,34662	4,958904 5,246132	3,958904 3,150343	1,400552 1,284182	0,400552 0,348507	-1,10454 0	-2,10454 -1,87478

У табл. 5 представлені результати розрахунків індексу зростання ($I_{\text{з}}$) і стійкості ($I_{\text{с}}$) по підприємству ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе», а також відповідні їх оціночні значення.

Таблиця 5 – Значення індексу зростання (I_T) і стійкості (I_C) по підприємству ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе»

Показник	Рік	Значення	Оціночне значення
Середньозважені темпи приросту (I_T), %	2005	-14,962	-1
	2006	35,0038	1
	2007	3,8723	0,26
	2008	-20,831	-1
Показник стійкості (I_C), % (розрахунок за формулою (2))	2005	0,711	0,08
	2006	3,73	0,49
	2007	4,79	0,64
	2008	0	0,01

Зіставлення показників ефективності економічного розвитку по ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» говорить про те, що позитивна динаміка зміни об'ємних показників за 2005-2007 рр. (в межах 5%) не забезпечила достатній запас стійкості для ефективної діяльності підприємства у наступний період (рис. 2). Найближчим часом для ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» значущими цілями повинні бути: відновлення і підтримка індексу стійкості (I_C), а також відновлення зростання індексу (I_T).



Рис. 2. Матриця вектору економічного розвитку підприємства ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе»

Факторний аналіз динаміки рентабельності активів (R_A) на прикладі підприємства ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» проводиться на основі нижченаведених даних (табл. 6).

Таблиця 6 – Факторний аналіз рентабельності активів (R_A) підприємства ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе», 2007-2008 рр.

Показник	2007 р.	2008 р.	Зміна (+,-)	
			абсолютна	%
Чистий прибуток, тис. грн.	102449	-162342	-264791	–
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	156255	130060	-26195	-16,76
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2460011	1632026	-827985	-33,66
Оборотні активи, тис. грн.	1234734	2463179	1228445	99,49
Поточні зобов'язання, тис. грн.	859776	2358797	1499021	174,352
Власний капітал, тис. грн.	959134	821019	-138115	-14,4
Активи, тис. грн.	2148907	3647106	1498199	69,72
Індекс прибутковості, IP	0,656	0	-0,656	–
Норма операційного прибутку, OPM	0,096	0,053	-0,043	-44,79
Оборотність оборотних активів, CATR	1,3261	0,999	-0,327	-24,66
Коефіцієнт фінансової незалежності, ER	0,446	0,225	-0,221	-49,55
Коефіцієнт маневреності власного капіталу, K_{M1}	0,391	0,127	-0,264	-67,52
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами, $K_{ЗК}$	0,304	0,042	-0,262	-86,18
Індекс (показник) внутрішніх обмежень виробничої діяльності підприємства, $I_{B_p} \div 10^4$	0,483	0,362	-0,121	-25,05
Коефіцієнт інтенсивності використання активів підприємства, $I_P \times 10^4$	2,7200	4,1000	1,38	50,73
Коефіцієнт ресурсомісткості роботи підприємства, R	1,3137	1,4842	0,1684	12,81
Рентабельність активів, R_a , розрахункова	0,0479	0	-0,0479	–

Дані табл. 6 свідчать, що рентабельності активів (R_a) по досліджуваному підприємству знизилась на 4,79% за рахунок:

1) зменшення норми операційного прибутку на 0,043 пункти призвело до зниження R_a на 0,02146 пункти:

$$\Delta R_{aOPM} = -0,043 * 1,3261 * 0,446 * 0,391 * 0,483 * 2,72 * 0,656 / 0,304 * 1,3137 = -0,02146;$$

2) зменшення оборотності оборотних коштів на 0,327 пункти призвело до зниження R_a на 0,00652 пункти:

$$\Delta R_{aCATR} = -0,327 * 0,053 * 0,446 * 0,391 * 0,483 * 2,72 * 0,656 / 0,304 * 1,3137 = -0,00652;$$

3) зменшення фінансової незалежності на 0,221 пункти призвело до зниження R_a на 0,00987 пункти:

$$\Delta R_{aER} = -0,221 * 0,053 * 0,999 * 0,391 * 0,483 * 2,72 * 0,656 / 0,304 * 1,3137 = -0,00987;$$

4) зменшення маневреності власного капіталу 0,264 пункти призвело до зниження R_a на 0,00679 пункти:

$$\Delta R_{aK_m} = -0,264 * 0,053 * 0,999 * 0,225 * 0,483 * 2,72 * 0,656 / 0,304 * 1,3137 = -0,00679;$$

5) зменшення забезпечення власними обіговими коштами на 0,262 пункти призвело до збільшення R_a на 0,020367 пункти:

$$\Delta R_{aK_{зк}} = ((1/0,042) - (1/0,304)) * 0,053 * 0,999 * 0,225 * 0,127 * 0,483 * 2,72 * 0,656 / 1,3137 = 0,020367;$$

6) зменшення внутрішніх обмежень виробничої діяльності підприємства на 0,121 пункти призвело до зменшення R_a на 0,00592 пункти:

$$\Delta R_{aI_2} = -0,121 * 0,053 * 0,999 * 0,225 * 0,127 * 2,72 * 0,656 / 1,3137 * 0,042 = -0,00592;$$

7) збільшення інтенсивності використання активів підприємства на 1,38 пункти призвело до збільшення R_a на 0,008986 пункти:

$$\Delta R_{aI_2} = 1,38 * 0,053 * 0,999 * 0,225 * 0,127 * 0,362 * 0,656 / 1,3137 * 0,042 = 0,008986.$$

8) збільшення ресурсомісткості роботи підприємства на 0,1684 пункти призвело до зменшення R_a на 0,00307 пункти:

$$\Delta R_{aI_2} = ((1/0,042) - (1/0,304)) * 0,053 * 0,999 * 0,225 * 0,127 * 0,362 * 4,1 * 0,656 / 0,042 = -0,00307;$$

9) зменшення індексу прибутковості на 0,656 пункти призвело до зменшення R_a на 0,02363 пункти:

$$\Delta R_{aI_2} = -0,656 * 0,053 * 0,999 * 0,225 * 0,127 * 0,362 * 4,1 / 0,042 * 1,4842 = -0,02363.$$

Загальне зниження рентабельності активів (R_a), а відповідно і індексу стійкості (I_c) підприємства ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» за факторами складає:

$$-0,02146 - 0,00652 - 0,00987 - 0,00679 + 0,020367 - 0,00592 + 0,008986 - 0,00307 - 0,02363 = -0,0479.$$

Отже, на досліджуваному підприємстві спостерігаються високі темпи зниження економічної стійкості його діяльності. Основними факторами, що перешкоджають економічному розвитку підприємства, є: зменшення чистого прибутку підприємства, значне збільшення поточних зобов'язань, нерациональна структура капіталу підприємства. При формуванні стратегії розвитку підприємства необхідно врахувати данні тенденції.

Обираючи стратегію економічного розвитку підприємства, необхідно визначити її ефективність, шляхом порівняння із стратегією «еталоном», показники якої є найкращими результатами діяльності підприємства. В економічному аналізі, методи що ґрунтуються на підставі порівняння об'єктів дослідження з об'єктом еталоном, мають загальну назву – методи відстаней. Якщо є стандарти, нормативи чи будь-які інші еталонні значення, наприклад, найбільше значення кожного показника за всіма об'єктами, то агрегуючи відношення, можна визначити ступінь відхилення і-го об'єкта від об'єкта-еталона за однією з таких формул [10; 11; 12]:

$$R_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n (x_{ij} - 1); R_i = \frac{1}{n} \sqrt{\sum_{j=1}^n (x_{ij} - 1)^2}; R_i = \sqrt{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m k_j (1 - x_{ij})^2}, \quad (5)$$

де R_i – комплексна оцінка і-ої стратегії;

j – кількість чинників комплексної оцінки впливу;

k_j – коефіцієнт порівняльної значущості і-го чинника;

i – кількість альтернативних стратегій;

x_{ij} – координати і-ої стратегії в n-мірному просторі.

Координати x_{ij} є величинами відносними, оскільки як база порівняння (еталону) виступає найкраще значення показника:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max a_{ij}}, \quad (6)$$

Щоб виконати порівняльний аналіз всіх об'єктів дослідження, необхідно проранжувати їх за зростанням величини.

У формулі (1) досліджувані показники мають різну спрямованість впливу на рентабельність активів, оскільки одні з них при збільшенні показника призводять до поліпшення стану об'єкта дослідження (стимулятори – позитивно діють на розвиток економічного об'єкта: $IP, OPM, CATR, ER, K_m, I_{ст}, I_p$), а інші до погіршення результатів діяльності підприємства (дестимулятори – негативно діють на розвиток економічного об'єкта: $K_{зав}, R$). Потрібно розглянуті формули (5) модифікувати на випадок різної спрямованості первинних показників. Так зокрема, якщо стандартизацію показників-стимуляторів виконати за формулою: $y_{ij} = (x_{ij} - x_{jmin}) / (x_{jmax} - x_{jmin})$, а дестимуляторів – за формулою: $y_{ij} = (x_{jmax} - x_{ij}) / (x_{jmax} - x_{jmin})$, то критерій ефективності стратегії можна записати у вигляді:

$$R_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n y_{ij}. \quad (7)$$

Чим ближче до одиниці, тим ближчий об'єкт дослідження до еталона, тобто до такого об'єкта, у якого значення показників-стимуляторів дорівнює максимуму значень цих показників для всіх досліджуваних, а значення показників-дестимуляторів – мінімуму їхніх значень.

Оцінка ефективності стратегічних змін повинна бути заснована на вивченні динаміки показника ефективності стратегії.

Наведена методика дозволяє обрати стратегію розвитку підприємства з декількох альтернативних з урахуванням очікуваної ефективності.

ВИСНОВКИ

Розроблено науково-методичні підходи до розроблення варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства, які базуються на принципі зіставлення результатів статичної і динамічної моделі розвитку підприємства, та порівнянні відповідної стратегії зі стратегією «еталоном» для оцінки ефективності стратегічних змін в управлінні підприємством.

З метою апробації розробленого підходу проведено дослідження провідного підприємства машинобудівної галузі ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе». Для даного підприємства основною проблемою, що вимагає вирішення є одночасне утримання і зміцнення стійкості і зростання. Зіставлення показників ефективності економічного розвитку по ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» говорить про те, що позитивна динаміка зміни об'ємних показників за 2005-2007, але в межах 5%, не забезпечена достатній запас стійкості для ефективної діяльності підприємства у наступний період. Рівень стійкості у 2007 р., на жаль, не відповідав бажаним оптимальним значенням і балансував на межі допустимого, відповідно проблема досягнення і підтримки необхідної стійкості є домінуючою. Проведений факторний аналіз динаміки рентабельності активів (R_a) підприємства ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» за 2007-2008 рр., засвідчив про негативну динаміку зростання об'ємних показників, що, позначилося і на основному показнику зростання - індексу зростання (I_p).

Визначено, що ключовим стратегічним напрямом для підприємства ВАТ «СМНВО ім. М.В. Фрунзе» є:

- відновлення і підтримка індексу стійкості (I_s), а також відновлення зростання індексу (I_p);
- нарощування об'ємних показників.

ЛІТЕРАТУРА

1. Люлєв А. В. Методические подходы к выбору стратегии управления предприятием машиностроительной отрасли [Текст] / А. В. Люлєв // Механізм регулювання економіки. – 2009. – №3, Т. 1. – С. 146–161.
2. Зеткина О. В. Об управлении устойчивостью предприятия [Текст] / О. В. Зеткина – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2003. – 134 с.
3. Медведев В. А. Устойчивое развитие общества: модели, стратегия [Текст] / В. А. Медведев – М.: Академия, 2001. – 267 с.
4. Кучерова Е. Н. Концептуальные подходы к устойчивому развитию предприятия [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kucherova.ru/publikacii/konzeptualnie/index.html>.
5. Радионова Л. Н., Абдулина Л. Р. Устойчивое развитие промышленных предприятий: термины и определения [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ogbus.ru/authors/Rodionova/Rodionova_5.pdf
6. Новакова О. И. Экономическое развитие предприятия [Текст] / О. И. Новакова, Г. С. Мерзликина – Волгоград: ВолгГТУ, 2004. – 208 с.
7. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст] / Г. В. Савицька – К.: Знання, 2005. – 662 с.
8. Чуев И. Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] / И. Н. Чуев, Л. Н. Чуева – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2006. – 368 с.
9. Відкрите акціонерне товариство «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе» / 05747991 – ДУ «АРІФРУ» : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua>
10. Приймак В. І. Математичні методи економічного аналізу [Текст] / В. І. Приймак – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 296 с.

11. Єріна А. М. Статистичне моделювання і прогнозування [Текст] / А. М. Єріна – К.: КНЕУ, 2001. – 170 с.
12. Фурсов В. А. Оценка эффективности стратегии автотранспортного предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/665514.html>.