

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПОКАЗНИКАМИ ГОСПОДАРЬКО-ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних економічних умовах все більшої актуальності набувають питання стратегічного управління підприємствами. Реалізація ефективної стратегії дозволяє підприємству виживати в складних умовах, зберігати та підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності. Тому з метою оцінки ефективності стратегії підприємства на стадіях розробки та реалізації запропоновано методичний підхід, який ґрунтується на оцінці системи показників господарсько-фінансової діяльності. Проведення оцінки ефективності стратегії підприємства за даним методичним підходом повинно здійснюватися за наступними етапами.

I етап. Формування системи показників, що характеризують ефективність стратегії. На цьому етапі необхідно сформувати систему показників, яка дозволяє оцінити ефективність конкретної стратегії, що пропонується до реалізації. Залежно від конкретного виду стратегії, має формуватися відповідна система показників.

II етап. Розрахунок показників-еталонів та цільових показників, що характеризують ефективність стратегії. Перелік показників-еталонів встановлюється відповідно до сформованої системи показників на першому етапі. При цьому слід урахувувати, що цільові показники не повинні значно відрізнятися від показників-еталонів та бути на рівні, не нижчому, ніж середні показники нормально функціонуючих підприємств. В іншому випадку запропонована стратегія має бути відхилена вже на цьому етапі оцінки.

III етап. Визначення наявних і додаткових видів ресурсів за видами та напрямками для реалізації стратегії. На цьому етапі необхідно чітко визначити обсяги ресурсів, необхідних для впровадження стратегії. При цьому визначаються обсяги наявних ресурсів підприємства, обсяги додаткових ресурсів та джерела їх формування. Якщо підприємство не має змоги сформувати необхідні ресурси для реалізації стратегії, вона буде відхилена на цьому етапі.

IV етап. Визначення поточних витрат діяльності підприємства та витрат на реалізацію стратегії за видами та напрямками. Цей етап передбачає визначення поточних витрат для забезпечення діяльності підприємства в ході реалізації стратегії, а також інвестиційних витрат, якщо реалізація стратегії вимагає впровадження певного проекту.

V етап. Визначення результатів реалізації стратегії. На цьому етапі розраховуються планові показники, що характеризують результати, які отримує підприємство в ході реалізації стратегії.

VI етап. Розрахунок показників, що характеризують ефективність стратегії. Показники ефективності розраховуються відповідно до переліку показників, сформованих на першому етапі оцінки. Крім того, якщо впровадження певної стратегії передбачає реалізацію конкретного інвестиційного проекту, то окремо проводиться оцінка його ефективності.

VII етап. Порівняння розрахункових показників, що характеризують ефективність стратегії з цільовими показниками. На цьому етапі розраховуються відхилення отриманих показників ефективності стратегії від цільових показників, що були встановлені на другому етапі оцінки та визначаються фактори, що призводять до цих відхилень.

VIII етап. Висновки щодо ефективності реалізації стратегії адаптації. На основі порівняння розрахункових показників ефективності з цільовими показниками обґрунтовуються висновки щодо доцільності впровадження стратегії.

IX етап. Обґрунтування рішення з реалізації стратегії. На основі зроблених висновків щодо ефективності реалізації стратегії можуть бути прийняті три варіанти рішень: а) рішення щодо реалізації стратегії (приймається, якщо доведено її ефективність, тобто якщо розрахункові значення показників ефективності стратегії відповідають цільовим показникам або мають незначні відхилення від них); б) рішення щодо реалізації найбільш ефективної стратегії (якщо підприємство має можливість використати одну з декількох стратегій, обирається та стратегія, за якою доведено найвищу ефективність); в) рішення щодо перегляду стратегії (приймається у випадку, якщо не доведено ефективність запропонованої стратегії. У цьому випадку підприємству необхідно переглянути запроповану стратегію та розробити іншу з урахуванням можливостей підприємства, після чого процес оцінки ефективності стратегії починається з першого етапу).

Використання запропонованого методичного підходу до оцінки ефективності стратегії дозволяє підприємствам обґрунтовано приймати рішення щодо вибору та доцільності реалізації обраної стратегії. Після прийняття рішення щодо реалізації конкретної стратегії підприємства на основі запропонованого підходу отримують можливість проводити оцінку ефективності стратегії на кожному етапі її реалізації та своєчасно проводити коригування певних заходів для досягнення цільових показників.