

UDC 330.1:658.5
JEL Classification: C52

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕКОНОМІЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ІНОЗЕМНИМ КАПІТАЛОМ

І.Є. Баглай

Національний університет «Львівська політехніка, Львів, Україна

Баглай І.Є. Методичні підходи до економічного оцінювання корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом.

У статті наведено особливості здійснення економічного оцінювання корпоративної стратегії машинобудівних підприємств з іноземним капіталом. Науковою новизною статті є удосконалена система показників оцінювання ефективності корпоративної стратегії машинобудівних підприємств з іноземним капіталом та запропонована модель економічного оцінювання корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземними інвестиціями за функціональними блоками: «Фінанси», «Внутрішні бізнес-процеси», «Клієнти», «Навчання і розвиток», «Організаційна культура», «Організаційна структура», «Корпоративна соціальна відповідальність». Запропонована модель дозволяє оцінити ефективність корпоративної стратегії підприємства з іноземними інвестиціями. Здійснено оцінювання ефективності корпоративної стратегії ТзОВ «Леоні ваєрінг системс УА ГмбХ».

Ключові слова: корпоративна стратегія, економічне оцінювання, іноземний капітал, модель економічного оцінювання корпоративної стратегії, функціональний блок

Баглай И.Е. Методические подходы к экономической оценке корпоративной стратегии машиностроительного предприятия с иностранным капиталом.

В статье приведены особенности осуществления экономической оценки корпоративной стратегии машиностроительных предприятий с иностранным капиталом. Научной новизной статьи является усовершенствованная система показателей оценки эффективности корпоративной стратегии машиностроительных предприятий с иностранным капиталом и предложена модель экономической оценки корпоративной стратегии машиностроительного предприятия с иностранными инвестициями по функциональным блокам: «Финансы», «Внутренние бизнес-процессы», «Клиенты», «Обучение и развитие», «Организационная культура», «Организационная структура», «Корпоративная социальная ответственность». Предложенная модель позволяет оценить эффективность корпоративной стратегии предприятия с иностранными инвестициями. Осуществлено оценку эффективности корпоративной стратегии ООО «Леони Ваеринг системс УА ГмбХ».

Ключевые слова: корпоративная стратегия, экономическое оценивание, иностранный капитал, модель экономической оценки корпоративной стратегии, функциональный блок

Bahlai I.E. Methodical approaches to the economic evaluation of the corporate strategy of a machine-building enterprise with foreign capital.

The article presents the peculiarities of the economic appraisal of the corporate strategy of machine-building enterprises with foreign capital. The scientific novelty of the article is an improved system of indicators of evaluation of the corporate strategy effectiveness of machine-building enterprises with foreign capital and proposed a model for the economic evaluation of the corporate strategy of the machine-building enterprise with foreign investments by functional units: Finance, Internal Business Processes, Clients, Development, Organizational Culture, Organizational Structure, Corporate Social Responsibility. The proposed model allows to assess the effectiveness of corporate strategy of an enterprise with foreign investments. The evaluation of the effectiveness of the LEONI Wiring Systems UA GmbH corporate strategy was evaluated.

Keywords: corporate strategy, economic evaluation, foreign capital, model of corporate strategy evaluation, functional block

Економічне оцінювання корпоративної стратегії є необхідним, для визначення слабких місць та прийняття ефективних стратегічних рішень для її удосконалення. Ефективність корпоративної стратегії - комплексний показник, який враховує чинники, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства. До них можна віднести: загальну ефективність діяльності організації, унікальне становище серед конкурентів, конкурентоспроможність продукції підприємства, оптимальну організаційну структуру, наявність сильної організаційної культури, корпоративну соціальну відповідальність підприємства тощо. Таким чином, оцінка ефективності корпоративної стратегії повинна включати аналіз кожного із цих факторів, а також їх комплексний вплив на стратегію підприємства. Оцінювання ефективності корпоративної стратегії підприємства доцільно проводити шляхом аналізу семи функціональних груп показників, що характеризують різні сфери діяльності підприємства. А саме: фінанси, операційна діяльність, маркетингова діяльність, управління персоналом, організаційна структура, організаційна культура та корпоративна соціальна відповідальність [1].

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері вибору та економічного оцінювання корпоративної стратегії машинобудівного підприємства зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких варто виокремити праці Кіндрацької Г.І. [2], Фролової Т.О.[3], Крикавського Є.В. [4], Чухрай Н.І. [4-6], Філіппової С.В. [7], Захарчин Г.М. [8], Kaplan R. and Norton D. [9-11], Савченко О.І. [12], Fredrickson J.w. (1984) [13], Ansoff H.I. (1979) [14], Drucker P.F. (1974) [15], Schendel D.E. [16] та багатьох інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Не зважаючи на значну кількість напрацьованих вчених за даною проблемою, залишається низка актуальних завдань, які потребують подальших досліджень. У зв'язку із присутністю у складі вітчизняного машинобудівного підприємства іноземного елемента процес вибору корпоративної

стратегії ускладнюється, оскільки збільшується чисельність факторів, які слід враховувати. Зокрема, вплив відмінностей у культурних особливостях, методах і стилях ведення бізнесу тощо. Процес вибору та реалізації корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом повинен бути циклічним, ітеративним. У випадку виявлення на етапі контролюю недовіків та прогалин розробленої стратегії, необхідно повернутися на початковий етап, з метою їх усунення. Крім того, обрана стратегія підприємства повинна бути гнучкою, швидко адаптуватись до змін зовнішнього оточення організації, а також бути орієнтованою на довгострокову перспективу.

Метою статті є розроблення моделі оцінювання ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземними інвестиціями.

Виклад основного матеріалу дослідження

З метою успішної діяльності підприємства, зайняття лідируючих позицій на ринку, формування позитивного іміджу серед потенційних споживачів необхідним є розроблення успішної корпоративної стратегії підприємства, тобто генерального напрямку, якого дотримуватиметься організація у процесі досягнення своїх цілей. Для встановлення відповідності розробленої стратегії критеріям ефективності, виявлення недовіків та неточностей, які необхідно усунути з метою досягнення бажаного результату діяльності підприємства доцільно здійснювати оцінювання розробленої стратегії [1].

Перш за все, успішність корпоративної стратегії залежить від загальної ефективності діяльності машинобудівного підприємства, яку можна визначити шляхом оцінки фінансового стану та фінансових результатів діяльності організації, їх відповідності поставленим цілям. Таким чином, аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства, його кредитоспроможності, ефективності використання власного та позикового капіталу, інвестиційної привабливості підприємства, його прибутковості та рентабельності дозволить встановити успішність управлінських рішень щодо реалізації обраної стратегії, а також потребу у її коригуванні.

Важливе значення має також оцінювання операційної діяльності підприємства. Аналіз внутрішніх бізнес-процесів, показників використання виробничих потужностей організації, рентабельності операційної діяльності дозволить виявити недоліки та вузькі місця у процесі здійснення виробничої діяльності підприємства. Отримані результати дозволять прийняти рішення щодо оптимізації виробничих процесів в організації.

Група показників щодо оцінювання маркетингової діяльності передбачає проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства, його продукції. Оцінювання конкурентоспроможності організації дозволить встановити позиції підприємства на ринку у порівнянні з конкурентами,

виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, визначити частку ринку та можливості до її збільшення. Оцінювання конкурентоспроможності продукції здійснюється шляхом розрахунку інтегрального показника, який включає оцінку цінних параметрів продукції (ціна продажу, вартість сервісного обслуговування тощо) підприємств-конкурентів, а також оцінку якісних параметрів товарів, таких як якість продукції, упаковка, зовнішній вигляд, зручність у користуванні тощо. У випадку зайняття лідируючих позицій по відношенню до основних конкурентів можна стверджувати про наявність успішної стратегії машинобудівного підприємства.

На успішність корпоративної стратегії чималий вплив має персонал підприємства. Адже його бажання діяти в інтересах організації, швидко та ретельно виконувати поставлені завдання сприятимуть досягненню цілей організації. Тому, в процесі оцінювання корпоративної стратегії слід приділити увагу групі показників, що стосуються ефективності управління персоналом. До них слід віднести продуктивність праці працівників, якісну укомплектованість кадрового складу підприємства, рівень задоволення працівників умовами праці тощо.

Організаційна структура підприємства є важливим чинником, що впливає на результативність діяльності підприємства. Адже невірно побудована структура може призвести до дублювання функціональних обов'язків працівників, тривалого в часі виконання поставлених завдань, що в свою чергу, буде свідчити про низьку ефективність роботи. Оцінка організаційної структури підприємства передбачає аналіз її відповідності цілям організації, її гнучкості, вивчення функціональних підрозділів, їх підпорядкування, дослідження кадрів та фахівців підприємства, економічних результатів роботи функціональних служб та підрозділів, встановлення ступеня централізації функцій підрозділів.

У сучасних умовах великого значення набуває наявність на підприємстві організаційної культури, адже «добре сформована організаційна культура допомагає чітко визначити її мету, є стимулом для ефективної роботи співробітників і сприяє створенню необхідної та адекватної структури й механізмів контролю» [8]. Оцінити організаційну культуру можна за допомогою показників соціальної ефективності, таких як зниження плинності кадрів, підвищення трудової дисципліни, зростання освітнього і професійного рівня працівників, підвищення рівня оплати праці, збільшення числа претендентів на отримання місця роботи на підприємстві, зниження рівня конфліктності персоналу тощо [8].

Актуальним на сьогоднішній день є також оцінювання корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Адже здійснення дій щодо покращення благополуччя працівників, сприяння до соціального миру та безпеки, охорони

навколишнього середовища, дотримання прав людини дозволить підприємству сформувати позитивний імідж, якісно покращити зовнішнє оточення організації. Аналіз корпоративної соціальної відповідальності здійснюють за такими показниками: створення нових робочих місць, сплата податків у повному обсязі, збереження навколишнього середовища, відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати працівникам, соціальні інвестиції тощо.

Таким чином, проведення оцінювання за кожною з перелічених груп показників дасть змогу зробити висновки про ефективність корпоративної стратегії підприємства, виявити проблемні місця, на основі чого вжити заходів щодо удосконалення корпоративної стратегії машинобудівного підприємства.

Ефективність корпоративної стратегії – комплексний показник, який враховує чинники, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства. До них можна віднести: загальну ефективність діяльності організації, унікальне становище серед конкурентів, конкурентоспроможність продукції підприємства, оптимальну організаційну структуру, наявність сильної організаційної культури, корпоративну соціальну відповідальність підприємства тощо. Таким чином, оцінка ефективності корпоративної

стратегії повинна включати аналіз кожного із цих факторів, а також їх комплексний вплив на стратегію підприємства [1].

Найбільш поширеним підходом до оцінювання ефективності розробленої корпоративної стратегії підприємства є система збалансованих показників розроблена Д.П. Нортонем та Р.С. Капланом. Вчені стверджують, що збалансована система показників трансформує стратегію в завдання і показники, які згруповані за чотирма напрямками, такими як фінанси, клієнти, внутрішній бізнес-процес, навчання та підвищення кваліфікації [9]. Однак, з метою врахування особливостей функціонування вітчизняного машинобудівного підприємства в умовах іноземного інвестування, дана система показників вимагає розширення переліку досліджуваних напрямів. Рекомендуємо удосконалити систему оцінювання ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства в умовах іноземного інвестування шляхом додавання до системи збалансованих показників Нортон-Каплана таких напрямів: організаційна культура, організаційна структура, корпоративна соціальна відповідальність. Удосконалена система оцінювання корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом подано на рис. 1.

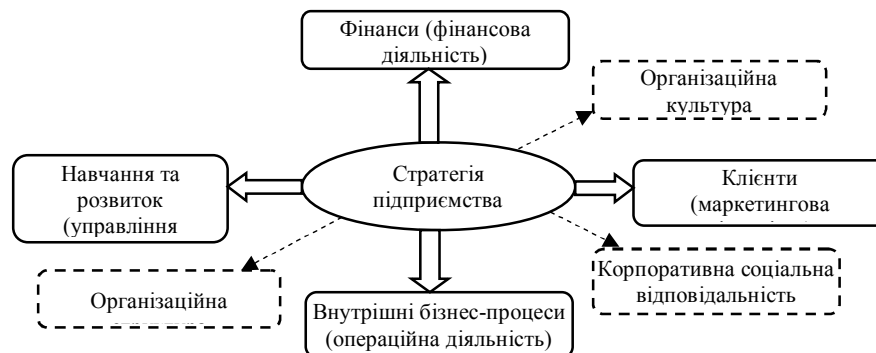


Рис. 1. Система показників оцінювання ефективності корпоративної стратегії машинобудівних підприємств з іноземним капіталом

Джерело: складено автором за матеріалами [9]

Таким чином, на основі даної системи рекомендуємо оцінювати ефективність корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом шляхом проведення оцінювання ефективності усіх функціональних блоків, з яких складається корпоративна стратегія організації. Рекомендована формула оцінювання:

$$E_i = w_{\phi} \times E_{\phi} + w_{в} \times E_{в} + w_{м} \times E_{м} + w_{п} \times E_{п} + w_{о.к.} \times E_{о.к.} + w_{о.с.} \times E_{о.с.} + w_{к.в.} \times E_{к.в.} \quad (1)$$

де E_i – інтегральний показник ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним інвестором;

$E_{\phi}, E_{в}, E_{м}, E_{п}, E_{о.к.}, E_{о.с.}, E_{к.в.}$ – економічна ефективність корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом за функціональними блоками: «Фінанси», «Внутрішні бізнес-процеси», «Клієнти», «Навчання і розвиток», «Організаційна культура», «Організаційна структура», «Корпоративна соціальна відповідальність»;

$W_{\phi}, W_{в}, W_{м}, W_{п}, W_{о.к.}, W_{о.с.}, W_{к.в.}$ – коефіцієнти вагомості складових інтегральної оцінки ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом.

Критерієм оцінки ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом є виконання нерівності: $E_i \geq 1$. Тобто, у випадку коли виконується дана

нерівність, можна стверджувати, що обрана корпоративна стратегія досліджуваного суб'єкта господарювання є ефективною. У випадку, коли $E_i < 1$, можна зробити висновок, що обрана та реалізована корпоративна стратегія машинобудівного підприємства є не ефективною і потребує заходів для її негайного коригування.

Визначення коефіцієнтів вагомості кожної складової інтегральної оцінки ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземними інвестиціями проводиться експертним методом. Крім того, рекомендується використовувати матриці, в клітинках якої стоять номери тих складових, які є

важливішими у процесі попарного порівняння з іншими. Отримана кількість переваг для кожної складової нормалізується, що і визначає «вагомість» кожної з них. Хоча даному підходу притаманний певний суб'єктивізм, однак у порівнянні із методом прямої (безпосередньої) оцінки вагомості, встановленої групою експертів, дана методика є менш суб'єктивною [4]. Схематичне представлення матриці для визначення вагомості кожної складової частини інтегральної оцінки ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземними інвестиціями представлено у табл.1.

Таблиця 1. Півматриця для визначення важливості складових інтегральної оцінки ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземними інвестиціями

	Фінанси	Внутрішні бізнес-процеси	Клієнти	Навчання та розвиток	Організаційна культура	Організаційна структура	Корпоративна соціальна відповідальність	Число переваг	Важливість, %	Ранжування за важливістю
Фінанси	■									
Внутрішні бізнес-процеси	■	■								
Клієнти	■	■	■							
Навчання та розвиток	■	■	■	■						
Організаційна культура	■	■	■	■	■					
Організаційна структура	■	■	■	■	■	■				
Корпоративна соціальна відповідальність	■	■	■	■	■	■	■			
Σ									100	x

Джерело: складено автором за матеріалами [9]

Розглянемо детальніше розрахунок кожної складової інтегральної оцінки ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземними інвестиціями.

Функціональний блок «Фінанси» передбачає проведення оцінювання фінансових показників, які характеризують економічні наслідки прийнятих рішень та здійснених заходів і є індикаторами відповідності стратегії, її здійснення і втілення загального плану удосконалення підприємства загалом [9].

Існують різні підходи щодо вибору показників, які характеризують ефективність фінансової діяльності машинобудівного підприємства. Зокрема, Савченко О.І. вважає, що до фінансових показників належать [12]: рентабельність власного капіталу (ROE), прибутковості на вкладений капітал (ROCE), економічно додана вартість (EVA); темп виручки від продажів з екологічно чистих продуктів; ставка екологічних податків і штрафів; сума, що витрачена на маркетингову діяльність;

швидкість виплат, отриманих в екологічних цілях; темп екологічно свідомих інвестицій.

Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства за функціональним блоком «Фінанси» рекомендуємо визначати за формулою:

$$E_{\phi} = \frac{R_1^n}{R_0^n} \cdot W_{R^n} + \frac{R_1^{акт}}{R_0^{акт}} \cdot W_{R^{акт}} + \frac{EVA_1}{EVA_0} \cdot W_{EVA} \quad (2)$$

де R_1^n , R_0^n – чиста рентабельність продукції відповідно у досліджуваному періоді та заплановане значення, %;

$R_1^{акт}$, $R_0^{акт}$ – чиста рентабельність активів у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

EVA_1 , EVA_0 – економічна додана вартість у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

W_{R^n} , $W_{R^{акт}}$, W_{EVA} – коефіцієнти вагомостей складових оцінок ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом за функціональним блоком «Фінанси».

Рекомендоване значення показника ефективності корпоративної стратегії машинобудівного підприємства за функціональним блоком «Фінанси» становить $E_{\phi} \geq 1$. При виконанні даної нерівності можна стверджувати, що реалізована стратегія є ефективною. Аналогічні умови застосовуються і до рекомендованих значень показників ефективності корпоративної стратегії за іншими функціональними блоками.

Функціональний блок «Внутрішні бізнес-процеси» характеризує використання виробничих потужностей машинобудівного підприємства. Показники даного функціонального блоку спрямовані на оцінку внутрішніх процесів, від яких значно залежить задоволення потреб клієнтів і досягнення фінансових завдань компанії в цілому [9-11]. Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства за функціональним блоком «Внутрішні бізнес-процеси» рекомендуємо визначати за формулою:

$$E_v = \frac{\Phi_{v1}}{\Phi_{v0}} \cdot W_{\Phi v} + \frac{M_{v1}}{M_{v0}} \cdot W_{Mv} + \frac{K_1^{вп}}{K_0^{вп}} \cdot W_{K^{вп}} + \frac{P_1^{оп}}{P_0^{оп}} \cdot W_{P^{оп}} \quad (3)$$

де Φ_{v1} , Φ_{v0} – фондвіддача у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

M_{v1} , M_{v0} – матеріаловіддача у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$K_1^{вп}$, $K_0^{вп}$ – коефіцієнт використання виробничої потужності у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$P_1^{оп}$, $P_0^{оп}$ – рентабельність операційної діяльності у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно.

Функціональний блок «Клієнти (маркетингова діяльність)» характеризує ефективність розробленої та реалізованої стратегії підприємства у сфері маркетингу та дозволяє оцінити результативність діяльності підприємства у цільовому сегменті ринку [9-11]. Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства у функціональному блоці «Клієнти (маркетингова діяльність)» розраховується за формулою:

$$E_m = \frac{K_1}{K_0} \cdot W_K + \frac{Ч_1}{Ч_0} \cdot W_{ч} + \frac{PMI_1}{PMI_0} \cdot W_P \quad (4)$$

де K_1 , K_0 – інтегральний показник конкурентоспроможності продукції у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$Ч_1$, $Ч_0$ – частка ринку підприємства з іноземним інвестором у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно, %;

PMI_1 , PMI_0 – рентабельність маркетингових інвестицій відповідно у досліджуваному періоді та заплановане значення, %.

Функціональний блок «Навчання та розвиток» характеризує інфраструктуру, яка створюється підприємством для забезпечення навчання та розвитку персоналу [9-11]. Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства за функціональним блоком «Навчання та розвиток

(управління персоналом)» рекомендуємо визначати за формулою:

$$E_n = \frac{ПП_1}{ПП_0} \cdot \frac{K_1^{кк}}{K_0^{кк}} \cdot W_{кк} \quad (5)$$

де $ПП_1$, $ПП_0$ – продуктивність праці у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$K_1^{кк}$, $K_0^{кк}$ – коефіцієнт якісної укомплектованості кадрового складу підприємства у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно.

Функціональний блок «Організаційна культура» характеризує рівень трудової дисципліни на підприємстві, задоволеність персоналу умовами праці, соціально-психологічний клімат в колективі, наявність певних традицій, заходів що згуртовують колектив.

Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства за функціональним блоком «Організаційна культура» рекомендуємо визначати за формулою:

$$E_{o.k.} = \frac{K_{тд1}}{K_{тд0}} \cdot W_{Ктд} + \frac{K_{з1}}{K_{з0}} \cdot W_{Кз} + \frac{K_{кл1}}{K_{кл0}} \cdot W_{Ккл} + \frac{C_{з1}}{C_{з0}} \cdot W_{Cз} \quad (6)$$

де $K_{тд1}$, $K_{тд0}$ – коефіцієнт трудової дисципліни у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$K_{з1}$, $K_{з0}$ – коефіцієнт задоволення від роботи у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$K_{кл1}$, $K_{кл0}$ – коефіцієнт, що характеризує рівень соціально-психологічного клімату в колективі у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$C_{з1}$, $C_{з0}$ – ступінь згуртованості колективу у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно.

Коефіцієнти, що характеризують задоволення від роботи, рівень соціально-психологічного клімату в колективі, ступінь згуртованості колективу визначають експертним методом. Рекомендуємо проводити опитування працівників підприємства, з метою виявлення їхнього ставлення до даних показників.

Функціональний блок «Організаційна структура» характеризує раціональність розподілу функціональних обов'язків між персоналом, рівень централізації (децентралізації) функцій управління, можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства за функціональним блоком «Організаційна структура» рекомендуємо визначати за формулою:

$$E_{o.c.} = \frac{K_{гн1}}{K_{гн0}} \cdot W_{Кгн} + \frac{K_{д0}}{K_{д1}} \cdot W_{Кд} \quad (7)$$

де $K_{гн1}$, $K_{гн0}$ – коефіцієнт, що характеризує гнучкість організаційної структури підприємства у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$K_{д1}$, $K_{д0}$ – коефіцієнт дублювання функцій у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно.

Функціональний блок «Корпоративна соціальна відповідальність» характеризує ставлення підприємства до соціальних проблем, які існують у суспільстві, турботу про власний персонал, споживачів, соціум.

Показник ефективності корпоративної стратегії підприємства за функціональним блоком «Корпоративна соціальна відповідальність» рекомендуємо визначати за формулою:

$$E_{к.в.} = \frac{I_1^{з.в.}}{I_0^{з.в.}} \cdot W_{I_1^{з.в.}} + \frac{I_1^{в.в.}}{I_0^{в.в.}} \cdot W_{I_1^{в.в.}} \quad (8)$$

де $I_1^{з.в.}$, $I_0^{з.в.}$ – індекс зовнішньої соціальної відповідальності у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно;

$I_1^{в.в.}$, $I_0^{в.в.}$ – індекс внутрішньої соціальної відповідальності у досліджуваному періоді та заплановане значення відповідно.

Розрахунок коефіцієнтів вагомостей кожного функціонального блоку для ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» подано у табл. 2.

Таблиця 2. Розрахунок коефіцієнтів вагомостей кожної функціональної сфери для ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» на 2016 р

	1.Фінанси	2.Внутрішні бізнес-процеси	3.Клієнти	4.Навчання і розвиток	5.Організаційна культура	6.Організаційна структура	7.соціальна відповідальність	Число переваг	Вагомість, %
1.Фінанси	x	1	1	1	1	1	1	6	28,5
2.Внутрішні бізнес-процеси		x	2	2	2	2	2	5	23,8
3.Клієнти			x	4	3	3	3	3	14,3
4.Навчання і розвиток				x	4	4	4	4	19
5.Організаційна культура					x	5	7	1	4,8
6.Організаційна структура						x	6	1	4,8
7.Корпоративна соціальна відповідальність							x	1	4,8
Σ								21	100

Джерело: власна розробка автора

На основі розрахованих показників ефективності корпоративної стратегії за функціональними сферами ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» проведемо розрахунок

інтегрального показника ефективності корпоративної стратегії даного суб'єкта господарювання у 2016 р. (табл. 3).

Таблиця 3. Розрахунок інтегрального показника ефективності корпоративної стратегії ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» у 2016 р.

№	Функціональна сфера	Вагомість, %	Ефективність стратегії за функціональними сферами	Розрахункове значення ефективності корпоративної стратегії
1	Фінанси	28,5	1,11	0,316
2	Внутрішні бізнес-процеси	23,8	1,14	0,271
3	Клієнти	14,3	1,02	0,146
4	Навчання і розвиток	19	1,07	0,203
5	Організаційна культура	4,8	0,984	0,048
6	Організаційна структура	4,8	1,027	0,049
7	Корпоративна соціальна відповідальність	4,8	1	0,048
	Інтегральний показник ефективності:			1,081

Джерело: власна розробка автора

Висновки

Отже, на основі проведеного розрахунку інтегрального показника ефективності корпоративної стратегії ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ» у 2016 р. можна зробити висновок про те, що обрана та реалізована корпоративна стратегія підприємства є ефективною. Про це свідчить виконання умови нерівності $E_i \geq 1$ ($1,081 > 1$). З представлених

результатів дослідження ми бачимо, що незначні відхилення від цільових значень деяких показників ефективності корпоративної стратегії не впливають на загальну оцінку корпоративної культури ТзОВ «Леоні ваерінг системс УА ГмбХ». Корпоративна стратегія є ефективною та не потребує значних змін.

Таким чином можна розрахувати ефективність корпоративної стратегії будь-якого підприємства.

Abstract

The peculiarities of the economic evaluation of the corporate strategy of machine-building enterprises with foreign capital are presented. It is determined that the economic evaluation of the corporate strategy is necessary for the adoption of effective managerial decisions. The purpose of this article is to develop a model for assessing the effectiveness of the corporate strategy of a machine-building enterprise with foreign investments. The system of indicators for evaluating the effectiveness of the corporate strategy of machine-building enterprises with foreign capital has been improved by adding to the system of balanced indicators of Norton-Kaplan such areas: organizational culture, organizational structure, corporate social responsibility. A matrix for determining the weight of each component of the integral assessment of the effectiveness of the corporate strategy is presented. The model of the economic assessment of the corporate strategy of the machine-building enterprise with foreign investments by functional blocks is developed: "Finance", "Internal business processes", "Customers" "Training and development", "Organizational culture", "Organizational structure", "Corporate social responsibility". The evaluation of the effectiveness of the corporate strategy of LEONI Wiring Systems UA GmbH is evaluated and it is determined that the selected and implemented corporate strategy is effective and does not require significant changes.

Список літератури:

1. Семін І.Є. Оцінювання ефективності корпоративної стратегії промислового підприємства / І.Є. Семін // *Управління економічними процесами на макро- і мікрорівні: проблеми та перспективи вирішення: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції молодих вчених, 11-12 квітня 2014 р.* – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – С. 200-201.
2. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: Підручник / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній // *За ред. проф. А.Г. Загороднього. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 487с.*
3. Фролова Т. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу / Т. Фролова // *Міжнародна економічна політика. – 2012. – Вип. 1-2. – С. 125-155.*
4. Крикавський Є.В. Логістика: компендіум і практикум. Навчальний посібник. / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чернописька. – К.: Кондор, 2006р. – 340 с.
5. Чухрай Н.І. Оцінювання рівня ресурсного забезпечення розвитку машинобудівних підприємств Львівщини / Н.І. Чухрай, І. Кулиняк, Л. Прийма // *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. – 2015. – №12 (174). – С.203-212*
6. Чухрай Н.І. Методичні підходи щодо обґрунтування заходів із покращання використання складових потенціалу промислових підприємств / Н.І. Чухрай, І. Кулиняк, О. Глянцева // *Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – №2. – С.233-247.*
7. Філіппова С.В. Оцінювання та аналіз конкурентоспроможності промислових підприємств як основні функції управління процесом її організаційно-економічного забезпечення / С.В. Філіппова, С.О. Черкасова // *Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 3 (53). – С. 110-115.*
8. Захарчин Г. Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства: Монографія / Г. Захарчин. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 276 с.
9. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
10. Kaplan R. The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance / Kaplan R. and Norton D. // *Harvard Business Review, January – February, 1992.*
11. Kaplan R. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / Kaplan R. and Norton D. // *Harvard Business Press, 1996.*
12. Савченко О.І. Використання системи збалансованих показників для інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств / О.І. Савченко // *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). – 2016. – № 28 (1200). – С. 3-8.*
13. Fredrickson J.w. The comprehensiveness of strategic decision processes: Extension, observations, future directions / Fredrickson J.w. // *Academy of Management Journal. – 27 (3). – 1984. – С. 445-466.*
14. Ansoff H.I., *Corporate Strategy* / H.I. Ansoff. – New York, NY: McGraw-Hill, 1965.
15. Drucker P.F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices.* – New York, NY: Harper & Row, 1974. –p. 104.
16. Schendel D.E. *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning* / Schendel D.E., Hofer, C.H. - Boston, MA: Little Brown, 1979, p. 15.

References:

1. Semin, I.Ye. (2014). Otsinyuvannya efektyvnosti korporativnoyi stratehiyi promyslovoho pidpryyemstva [Evaluating the effectiveness of the corporate strategy of an industrial enterprise] Upravlinnya ekonomichnymy protsesamy na makro- i mikrorivni: problemy ta perspektyvy vyrishennya: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konferentsiyi molodykh vchenykh – Managing Economic Processes at Macro and Micro Levels: Problems and Perspectives for Solving: Materials International science-practice Internet conferences of young scientists. (pp. 200-201). Lviv, Vydavnytstvo Lvivskoyi politekhniki [in Ukrainian].
2. Kindratska, H.I., Bilyk, M.S., & Zahorodnii, A.H. (2008). Ekonomichniy analiz [Economic analysis]. K.: Znannia [in Ukrainian].
3. Frolova, T. (2012). Korporativni stratehiyi hlobalnoho investytsiynoho biznesu [Corporate Strategies for Global Investment Business]. Mizhnarodna ekonomichna polityka – International Economic Policy, Vyp. 1-2, 125-155 [in Ukrainian].
4. Krykavskiy, Ye.V., Chukhrai, N.I., & Chornopyska, N.V. (2006). Lohistyka: kompendium i praktykum [Logistics: compendium and workshop]. K: Kondor [in Ukrainian].
5. Chukhrai, N.I., Kulyniak, I., & Pryima, L. (2015). Otsinyuvannya rivnya resursnoho zabezpechennya rozvytku mashynobudivnykh pidpryyemstv Lvivshchyny [Assessment of the level of resource provision for the development of Lviv-based machine-building enterprises]. Aktualni problemy ekonomiky: naukovyy ekonomichnyy zhurnal – Current problems of the economy: scientific economic journal, 12 (174), 203-212 [in Ukrainian].
6. Chukhrai, N., Kulyniak, I., & Hliantseva, O. (2017). Metodychni pidkhody shchodo obgruntuvannya zakhodiv iz pokrashchannya vykorystannya skladovykh potentsialu promyslovykh pidpryyemstv [Methodical approaches to substantiation of measures to improve the use of potential components of industrial enterprises]. Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and management of innovations, 2, 233-247 [in Ukrainian].
7. Filyppova, S.V., & Cherkasova, S.O. (2010). Otsinyuvannya ta analiz konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpryyemstv yak osnovni funktsiyi upravlinnya protsesom yiyi orhanizatsiyno-ekonomichnoho zabezpechennya [Assessment and analysis of the competitiveness of industrial enterprises as the main functions of managing the process of its organizational and economic provision]. Visnyk ZHDTU – Journal of ZHDTU, 3 (53), 110-115 [in Ukrainian].
8. Zakharchyn, H. (2009). Mekhanizm formuvannya orhanizatsiynoyi kultury mashynobudivnoho pidpryyemstva [Mechanism of formation of organizational culture of machine-building enterprise]. Lviv: Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika" [in Ukrainian].
9. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2003) Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Ot strategii k deystviyu. [Balanced Scorecard. From strategy to action.] Moskva: ZAO "Olymp-Byznes" [in Russian].
10. Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. Harvard Business Review [in English].
11. Kaplan, R., & Norton, D. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Press [in in English].
12. Savchenko O.I. (2016). Vykorystannya systemy zbalansovanykh pokaznykiv dlya innovatsiyno-investytsiynoho rozvytku pidpryyemstv [Using the Balanced Scorecard for Innovative and Investment Development of Enterprises]. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) – Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences), 28 (1200), 3-8 [in Ukrainian].

Надано до редакції 25.06.2017

Баглай Ирина Євгенівна / Iryna Ye. Bahlai
bahlai.iryana@gmail.com

Посилання на статтю / Reference a JournalArticle:

Баглай І. Є. Методичні підходи до економічного оцінювання корпоративної стратегії машинобудівного підприємства з іноземним капіталом [Електронний ресурс] / І. Є. Баглай // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2017. – №5 (33). – С. 43-50. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2017/No5/43.pdf>