

адаптивного планування інноваційної діяльності дозволять сучасним вітчизняним підприємствам оптимально підлаштуватися під вплив факторів внутрішнього та зовнішнього оточення для виявлення та уникнення загроз, а також використання потенційних можливостей для підвищення ефективності реалізації інноваційних проєктів. Тому подальші дослідження необхідно проводити у напрямку формування механізму через визначення послідовних етапів адаптивного планування інноваційної діяльності підприємств.

### Література

1. Бай І. С. Про окремі особливості формування досконалої моделі менеджменту підприємства / І. С. Бай, Г. Є. Мошек // *Економіка Крима*. – Симферополь, 2010. – № 3(32). – С. 155–158.
2. Іванова В. В. Планування в підприємствах і організаціях споживчої кооперації: стан і перспективи розвитку : [монографія] / В. В. Іванова, Г. М. Сидоренко-Мельник, А. А. Фастовець, І. В. Юрко ; за ред. А. А. Фастовець. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2008. – 157 с.
3. Ткаченко Н. М. Роль планування в розвитку торговельного підприємства / Н. М. Ткаченко // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. – Харків, 2010. – №1 (11). – С. 368–374.

Надійшла 15.08.2011

УДК 338.45:339.138:339.9

Т. І. КАТКОВА

Хмельницький національний університет

## МОНІТОРИНГ ПОКАЗНИКІВ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ В РЕАЛІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Запропоновано систему критеріїв оцінки конкурентоспроможності, інноваційної активності та інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства. Визначено групи показників моніторингу стратегічного маркетингу, що включають показники ефективності управління виробничим процесом, обіговими засобами, збутом та просуванням товару на ринок, конкурентоспроможності та ціни.*

*The system of criteria for evaluating competitiveness, innovation activity and innovation potential of machine-building enterprise. Defined group of indicators for monitoring the strategic marketing, including performance process control, circulating means, marketing and promotion at the market, and competitive prices.*

*Ключові слова: стратегічний маркетинг, зовнішньоекономічна діяльність, моніторинг.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Реалізація маркетингових стратегій вітчизняних машинобудівних підприємств традиційно наражається на ризики зовнішньоекономічної діяльності, що з однієї сторони логічно пояснюються існуванням об'єктивних законів та закономірностей глобалізації та розвитку світової економіки, а з іншої неспроможністю оцінити та відстежити ці закони та наслідки їх впливу. На відміну від традиційних маркетингових досліджень ймовірність настання несприятливої кон'юнктури вимагає моніторингу показників стратегічного розвитку на постійній основі в межах реалізації політик на зовнішніх цільових ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оцінці маркетингових стратегій на зарубіжних ринках присвячено значний перелік робіт, основу для яких закладено в працях Ф. Котлера, І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Армстронг, М. Портер, а також вітчизняні науковців, серед яких слід виділити П. Перерву, В. Герасимчука, Т. Циганкову, Є. Крикавського, В. Ткаченка та ін. Водночас, за явних позитивів наявних до цього часу розробок, на практиці проблеми пошуку сприятливої ринкової кон'юнктури, політики в умовах наростання волатильності цільових ринків, розширення присутності на зарубіжних ринках, впливу макроекономічних тенденцій, конкуренції за новими продуктами, залишаються слабкими місцями роботи підприємств в силу неспроможності адекватно відстежити формування критичних зон ризику, ключових ринкових та галузевих тенденцій, інноваційні перспективи цільових ринків [1, с. 110-112].

**Невирішені частини проблеми.** Складність ситуації полягає в тому, що незважаючи на високий виробничо-господарський потенціал та отриманий досвід здійснення експортно-імпорتنних операцій, сучасні підприємства неспроможні адекватно реагувати на виклики цільових ринків через відсутність системи їх моніторингу. До проблеми відсутності моніторингу додається існуючої методологічної бази її формування та функціонування.

**Постановка завдання.** Обґрунтувати методологічні засади моніторингу показників стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної політики машинобудівних підприємств

**Основний матеріал дослідження.** Довготривалі тенденції розвитку цільових ринків визначаються системою чинників, спроможність відстежити які тотожна здатності до оперативної реакції на кон'юнктурні коливання, використання нових резервів росту та уникнення ризиків втрат. Для машинобудівних

підприємств доцільно проводити моніторинг показників стратегічного маркетингу на основі якого виробляються висновки про доцільність та форми застосування маркетингових стратегій, їх реалізації [1, с. 112-113; 2, с. 126-128].

В силу існування різних чітко сформованих рівнів, що за формою впливу відрізняються між собою, необхідно виділити: систему показників світової економіки, що відповідає глобальному рівню; ключових інноваційних тенденцій розвитку галузі, що відповідає передовим техніко-технологічним процесам; систему макроекономічних показників цільового ринку; систему галузевих показників національного ринку; маркетингові показники функціонування цільового ринку.

Не вдаючись до оцінки критеріальних характеристик показників на глобальному рівні доцільно проводити моніторинг: масштабів світової економіки; відкритості економіки; темпів зростання світової економіки; структури міжнародної торгівлі; експортних квот; імпорتنних квот; індексу росту світових цін на енергетичні ресурси; індекси росту цін на матеріали.

На цьому етапі складно визначити позитивні наслідки від зростання / зниження показників включених в моніторинг, що об'єктивно продиктовано складністю процесів та механізмів формування світової кон'юнктури. Наприклад, позитивно слід сприймати зростання масштабів світової економіки, за яких вітчизняні машинобудівні підприємства отримують ефекти від виходу на міжнародні ринки в результаті загального зростання попиту на товари експортної номенклатури. В той же час, скорочення економіки та, як наслідок, зниження попиту, об'єктивно свідчать про негативні наслідки для ринку. Хоча, в умовах кризових тенденцій споживачі схильні закупляти виробниче устаткування за нижчими цінами, що свідчить на користь додаткових ефектів вітчизняним машинобудівним підприємствам.

З причин двоякого трактування, очевидно ефекти від змін показників моніторингу визначаються критеріальними характеристиками для конкретної стратегії.

Показовим для загальносвітових тенденцій розвитку галузі є застосовувані технології та ефекти від них. Зокрема на цьому рівні доцільно включити до показників моніторингу: матеріаломісткість виробництва; енергоємність виробництва; продуктивність устаткування; технологічну багатofункціональність; продуктивність; конструкторську інноваційність [3, с. 225-227].

Тобто, на цьому етапі пропонується використати комплекс показників, які зорієнтують підприємство на лідерів ринку, відповідно проблеми включення у загальногалузеву тенденцію розвитку.

Як і в попередньому випадку, критеріальну базу доцільно розглянути для кожної конкретної стратегії.

Ключові тенденції формування експортних ефектів та ризиків визначаються конвергенцією національної економіки з загальносвітовими тенденціями, де, наприклад, зміна валютних курсів, визначає прибутковість цільових ринків та цінову конкурентоспроможність підприємства. З іншої сторони, за видимою простотою прихована складна система формування макроекономічної стабільності національного ринку.

До макроекономічних показників національного ринку нами рекомендується включити: золотовалютні резерви в країні; валовий внутрішній продукт; зовнішньоторговельний обіг; експорт товарів; імпорт товарів; експорт послуг; імпорт послуг; індекси цін; індекс цін виробників промислової продукції; темпи промислового виробництва в країні перебування у %; діючі процентні ставки по кредитах та депозитах в Центральному банку країни (середньозважені в річному обчисленні на кінець періоду); прями іноземні інвестиції; державний борг.

Критеріальною базою позитивної оцінки макроекономічної кон'юнктури виступає стабільність та збалансованість національної економіки, які сприяють експортним операціям та репатріації капіталу.

В межах національної економіки формування галузевих тенденцій визначаються бар'єрами входження та виходу з ринку. Серед рекомендованих показників доцільно виділити: монополізацію галузі; ліцензування; національні галузеві стандарти; концентрацію в галузі; диверсифікацію в галузі; національні сировинні ресурси; структуру інвестицій; матеріаломісткість; енергоємність; державне регулювання.

Найнижчий рівень – показники функціонування цільових ринків слід виразити таким переліком: ціною; етапом життєвого циклу; рівнем збутових структур; конкуренцією; цільовою аудиторією; потенційними та наявними клієнтами; товарами заміниками; механізмами просування; механізмами розрахунків; цільовими сегментами; обсягом та номенклатурою реалізації; обсягом попиту та ключовими характеристиками товарів потенційного попиту; рекламними бюджетами; кількістю клієнтів; системою допродажного та післяпродажного обслуговування; прибутком на одиницю за групами номенклатури.

На відміну від попередніх груп показників, де відстежені тенденції приймаються до уваги в ході реалізації та формування стратегії. Кон'юнктура цільових ринків виражена маркетинговими показниками виступає прямим аргументом до дії. Зокрема, відхилення від регламентованого показника – сигналом до корегування стратегії або заходів з її реалізації.

Поряд з перерахованими показниками машинобудівним підприємствам доцільно проводити також моніторинг стратегічного потенціалу, зокрема за показниками конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу підприємства.

Згідно з теоретичними положеннями найбільш конкурентоспроможною є продукція тих

підприємств, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів та служб. На ефективність діяльності кожної служби впливає багато факторів – ресурсів фірми. Оцінка ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінку ефективності використання цих ресурсів [4, с. 17-19]. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

У першу групу об'єднаємо показники, котрі характеризують ефективність управління виробничим процесом: економічність виробничих витрат; раціональність експлуатації основних фондів; досконалість технології виготовлення товару; організація праці на виробництві.

У другу групу об'єднаємо показники, що відображають ефективність управління обіговими засобами: незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування; здатність підприємства погашати борги; можливість сталого розвитку організації в майбутньому.

До третьої групи віднесемо показники, котрі дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом та просуванням товару на ринку за допомогою реклами та стимулювання.

До четвертої групи входять показники конкурентоспроможності товару та його ціна.

Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації передбачає три поступові етапи.

Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності організації (табл. 1) та переведення показників 1.1 – 3.4 у відносні величини (бали). Для переведення цих показників у відносні величини здійснюється їх порівняння з базовими показниками. В якості базових показників можуть виступати: середньогалузеві показники; показники будь-якої конкуруючої компанії або підприємства-лідера на ринку; показники підприємства, котре оцінюється за минулі відрізки часу.

У цілях переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала. При цьому значення "5 балів" надається показнику, який гірший за базовий; "10 балів" – на рівні базового; "15 балів" – значення показника більше за базовий.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства проводиться за запропонованими формулами (табл. 1).

Таблиця 1

**Критерії та показники конкурентоспроможності машинобудівного підприємства**

Критерій та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
<b>1. Показник ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕП)</b>		
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	$V = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг випуску продукції}$
1.2. Відносний показник фондівддачі (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів	$\Phi = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньорічна вартість основних виробничих фондів}$
1.3. Відносний показник рентабельності товару (РТ), %	Характеризує ступінь прибутковості товару	$Рт = \text{Прибуток від реалізації} 100\% / \text{Повна собівартість продукції}$
1.4. Відносний показник продуктивності праці (ПП), тис. грн. / особу	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили	$ПП = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньоспискова чисельність робітників}$
<b>2. Фінансове положення підприємства (ФП)</b>		
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$КА = \text{Власні засоби підприємства} / \text{Загальна сума джерел фінансування}$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$КП = \text{Власний капітал} / \text{Загальні зобов'язання}$
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних зобов'язань	$КЛ = \text{Грошові засоби та швидко реалізовані цінні папери} / \text{Короткострокові зобов'язання}$
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	Аналізує ефективність використання обігових засобів. Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять всі стадії виробництва та обігу	$КО = \text{Виручка від реалізації} / \text{Середньорічний залишок обігових засобів}$
<b>3. Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)</b>		
3.1. Рентабельність продаж (РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	$РП = \text{Прибуток від реалізації} 100\% / \text{Обсяг продаж}$
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про падіння попиту	$КЗ = \text{Обсяг нереалізованої продукції} / \text{Обсяг продаж}$
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КМ)	Показує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	$КМ = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Виробничі потужності}$
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$КР = \text{Витрати на рекламу та стимулювання збуту} / \text{Приріст прибутку від реалізації}$
<b>4. Конкурентоспроможність товару (КТ)</b>		
4.1. Якість товару	Характеризує здатність товару задовольняти потребу у відповідності з його призначенням	Комплексний метод оцінки

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства.

Така оцінка конкурентоспроможності охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко та ефективно отримати картину стану підприємства на галузевому ринку та ринку окремих товарів.

Розглянутий метод має явні переваги. Він є зручним для використання при дослідженні конкурентоспроможності виробничого підприємства, охоплює основні напрями діяльності такої організації. Практична значимість будь-яких методичних розробок полягає в тому, що вони можуть бути широко використані підприємствами в управлінні господарською діяльністю і повинні мати конкретний економічний ефект. Розкрити можливості використання методики застосування нових технологій доцільно на прикладі формування стратегії інноваційного розвитку.

Вихідним моментом залучення нових технологій у виробничий оборот є оцінка інноваційної активності підприємства з використанням економічних показників і їхнє порівняння з базовими величинами. Проведення такого аналізу дозволяє оцінити поточний досвід і можливості підприємства в інноваційній сфері і здійснити попередній вибір його подальшого технологічного розвитку.

Основну увагу необхідно приділяти оцінці можливостей даного підприємства для освоєння визначених видів нововведень – нових або поліпшуючих. Для цього з даних фінансового обліку і звітності підприємства виділимо і згрупуємо витрати, що направляються підприємством на здійснення інноваційного розвитку виробництва (табл. 2).

Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень необхідно також здійснити комплексний розрахунок витрат на розробку і реалізацію нових і поліпшуючих технологій з наступним проведенням фінансово-економічного аналізу інноваційного потенціалу підприємства в межах маркетингових стратегій зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 2

#### Методика аналізу інноваційної активності підприємства

Характеристика	Базові величини
1. Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю	
Визначає наявність у підприємства інтелектуальної власності	$K_{ис} \geq 0,10 \dots 0,15$ освоєння базисних інновацій, $K_{ис} \leq 0,10 \dots 0,15$ освоєння поліпшуючих інновацій
2. Коефіцієнт НДР і ДКР персоналу	
Характеризує професійно кадровий склад	$K_{ип} \geq 0,20 \dots 0,25$ освоєння базисних інновацій, $K_{ип} \leq 0,20 \dots 0,25$ освоєння поліпшуючих інновацій
3. Коефіцієнт майна НДР і ДКР призначення	
Показує частку дослідницького і технологічного майна	$K_{ип} \geq 0,25 \dots 0,30$ освоєння базисних інновацій, $K_{ип} \leq 0,25 \dots 0,30$ освоєння поліпшуючих інновацій
4. Коефіцієнт освоєння нової техніки	
Оцінює здатність підприємства до освоєння нових виробництв	$K_{от} \geq 0,35 \dots 0,40$ освоєння базисних інновацій, $K_{от} \leq 0,35 \dots 0,40$ освоєння поліпшуючих інновацій
5. Коефіцієнт освоєння нової продукції	
Аналізується здатність підприємства до освоєння нової продукції	$K_{оп} \geq 0,45 \dots 0,50$ освоєння базисних інновацій, $K_{оп} \leq 0,45 \dots 0,50$ освоєння поліпшуючих інновацій
6. Коефіцієнт інноваційного росту	
Розкриває стійкість інноваційного росту	$K_{ип} \geq 0,55 \dots 0,60$ освоєння базисних інновацій, $K_{ип} \leq 0,55 \dots 0,60$ освоєння поліпшуючих інновацій

Така послідовність формування інноваційної стратегії дозволяє оцінити можливості підприємства як з реалізації нових або поліпшуючих технологій, так і з фінансово-економічного забезпечення поточної виробничої діяльності, уникаючи при цьому невиправданих витрат і необґрунтованих інвестицій.

Визначивши сукупну потребу у стратегічних ресурсах, необхідних для розробки і реалізації нових і поліпшуючих технологій, можна перейти до оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Для цього спочатку необхідно оцінити достатність власних оборотних коштів, довгострокових кредитів і короткострокових позик для формування запасів і нормального забезпечення витрат поточної виробничо-господарської діяльності підприємства. Потім на основі отриманих показників варто розрахувати величини, що дають оцінку розміру джерел для покриття виробничих запасів і витрат, з урахуванням можливого надлишку або нестачі власних оборотних коштів, а також залучення довгострокових і короткострокових позикових джерел. При аналізі даних величин до складу витрат варто також включити витрати, пов'язані з реалізацією маркетингових стратегій та інноваційного розвитку. Це дозволить оцінити фінансово-економічні можливості підприємства з реалізації зовнішньоекономічних стратегій й одночасному забезпеченню поточної виробничо-господарської діяльності (табл. 3).

В даний час у теорії і практиці управління маркетинговими стратегіями не робляться розмежування між процесами залучення у виробничий оборот нових і поліпшуючих технологій. Сьогодні в основі інноваційної діяльності підприємств лежить, як правило, однозначна мета пошуку нововведення, що може бути реалізована у формі нового продукту або послуги, що приносять додаткові доходи.

Отриманні в ході моніторингу дані виступають елементом функціонування системи автоматизації збору та обробки маркетингової інформації, а остання – складовою системи прийняття стратегічних рішень.

Таблиця 3

## Аналіз інноваційного потенціалу підприємства (грн)

Показник	Умовна позначка і розрахункова формула
1	2
Джерела власних засобів	$I_c$
Необоротні активи	$F$
Власні оборотні кошти	$E_c = I_c - F$
Довгострокові кредити і позичкові засоби	$K_r$
Наявність власних оборотних коштів і довгострокових позики	$E_r = E_c + K_r$
Короткострокові кредити і позики	$K_l$
Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат	$E_r = E_r + K_l$
Величина запасів і витрат	$Z$
Надлишок (недолік) власних оборотних коштів для формування виробничих запасів і витрат	$\pm E_c = E_c - Z$
Надлишок (недолік) власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел для формування виробничих запасів і витрат	$\pm E_r = E_r - Z$
Надлишок (недолік) загальної величини джерел для формування виробничих запасів і витрат	$\pm E_r = E_r - Z$
Тривимірний показник типу фінансової стійкості	$S$
Величина витрат на реалізацію стратегії по освоєнню нових технологій	$C_b$
Те ж поліпшувючих технологій	$C_v$
Надлишок (недолік) власних оборотних коштів для формування виробничих витрат і освоєння базисних технологій	$\pm E_c = E_c - Z - \sum C_b$
Те ж поліпшувючих технологій	$\pm E_c = E_c - Z - \sum C_v$
Надлишок (недолік) власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел для формування виробничих запасів і витрат і освоєння нових технологій	$\pm E_r = E_r - Z - \sum C_b$
Те ж поліпшувючих технологій	$\pm E_r = E_r - Z - \sum C_v$
Надлишок (недолік) загальної величини джерел для формування виробничих запасів і витрат і освоєння нових технологій	$\pm E_r = E_r - Z - \sum C_b$
Те ж поліпшувючих технологій	$\pm E_r = E_r - Z - \sum C_v$
Тривимірний показник типу інноваційної стійкості	$S$

Висновки і перспективи подальшого дослідження. В практиці роботи машинобудівних підприємств України нагальність проблеми моніторингу продиктована динамічними змінами світової економіки, поглибленням глобалізаційних процесів, гострою конкуренцією на цільових ринках. Розробка системи моніторингу вимагає вироблення критеріїв, якими виступають ключові чинники розвитку цільових ринків та стратегічних зон господарювання. На основі визначених критеріїв розробляється система показників моніторингу, що з огляду на актуальні проблеми сучасного розвитку охоплюють: показники світової економіки, що відповідають глобальному рівню; ключові інноваційні тенденції розвитку галузі, що відповідають передовим техніко-технологічним процесам; макроекономічні показники цільового ринку; галузеві показники національного ринку; маркетингові показники функціонування цільового ринку.

Кінцевим результатом моніторингу виступає коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства, що розраховується в три етапи: визначення одиничних показників конкурентоспроможності, визначення критеріїв конкурентоспроможності підприємства, розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємств.

Перспективи подальших досліджень слід намітити в руслі аналізу конкурентоспроможності та її впливу на стратегію зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств України.

## Література

1. Алимов О. М. Балансування стратегій в стратегічному наборі підприємства / О. М. Алимов, І. А. Ігнатієва // Актуальні проблеми економіки. – К. – 2005. – № 7. – С. 109–115.
2. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг / Ж. Ж. Ламбен ; [пер. с англ.]. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
3. Чичун В. Впровадження наукового підходу до процесу реалізації стратегічного рішення / В. Чичун // Наукові записки. – Тернопіль. – 2005. – № 1 (Вип. 14). – С. 223–227.
4. Теслюк Н. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н. Теслюк // Економіка. Фінанси. Право. – К. – 2005. – № 11. – С. 17–20.

Надійшла 17.08.2011