

має перспективи розвитку. У продуктовому ряді ПАТ «Ощадбанк» вже наявний кредит «на електромобілі» [0]. Варто зауважити, що кредитування на придбання електромобілів може бути розширене завдяки створенню партнерських програм з автосалонами, що забезпечить прискорення його розвитку.

Отже, банківське кредитування населення за розглянутими напрямками має позитивний вплив на досягнення прийнятих Україною окремих цілей сталого розвитку, його екологічну та соціальну складову. Держава зацікавлена у досягненні сталого розвитку, тому, на нашу думку, є необхідність у розробці та реалізації спільних програм банків з державою щодо кредитування населення, а також розвиток пільгових програм кредитування спочатку у державних банках. Слід зауважити, що впровадження банком пільгових програм кредитування показує корпоративну соціальну відповідальність банку і залежить виключно від його стратегії, менеджменту. Тому необхідне сприяння держави для впровадження та поширення таких практик по всій території України шляхом податкових пільг, фінансової підтримки позичальників, впровадження державних програм, що стимулюють позичальників до придбання енергозберігаючих товарів, а також тих, що не забруднюють довкілля замість інших товарів-замінників у кредит. Банківське кредитування населення може виступати одним із інструментів досягнення поставлених завдань та цілей і використовуватися у складі державних заходів щодо досягнення сталого розвитку [0, с. 87].

Отже, розвиток та впровадження інноваційних напрямків банківського кредитування населення в Україні є необхідною складовою досягнення визначених цілей сталого розвитку. Водночас зазначені напрямки сприяють поживленню попиту населення і, таким чином, стимулюють розширення виробництва інноваційних продуктів.

Література

1. Кредити від Ощадбанку [Електронний ресурс]. — Офіційний сайт ПАТ «Ощадбанк». — Режим доступу: <https://www.oschadbank.ua/ua/private/loans/>
2. Кредити на придбання сонячних електростанцій і теплових насосів [Електронний ресурс]. — Офіційний сайт ПАТ «Укргазбанк». — Режим доступу: http://www.ukrgasbank.com/private/credits/eco_energy/
3. Ощадний дім [Електронний ресурс]. — Офіційний сайт ПАТ «Ощадбанк». — Режим доступу: https://www.oschadbank.ua/ua/private/loans/oschad_home/
4. Програми енергоефективності за участі ПАТ «Ощадбанк» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.ekosystem.lviv.ua/upload-files/golovna/Kredutuvanja_.pdf
5. Стрільчук Ю. І. Банківське кредитування населення у забезпеченні сталого розвитку / Ю. І. Стрільчук // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. — Вип. 7-8 (194-195). — К., 2017. — с. 84-91.
6. Цілі сталого розвитку 2016 — 2030 [Електронний ресурс]. — Офіційний сайт ООН в Україні. — Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>
7. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития / Й. А. Шумпетер. — М. : Директмедиа Паблішинг, 2008. — 355 с.
8. The 21st Century Corporation: The Ceres Roadmap for Sustainability [Електронний ресурс]. — Офіційний сайт CERES. — Режим доступу: <https://www.calpers.ca.gov/docs/governance/2010/ceres-roadmap-for-sustainability.pdf>

ИЗМЕРЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

STRATEGIC PERFORMANCE MEASUREMENT OF THE STEEL INDUSTRY ENTERPRISES

Анотація. Визначено концептуальні основи стратегічного управління підприємств металургійної галузі. Запропоновано авторську методику вимірювання інтегрального показника стратегічної результативності. Представлено матеріали порівняльного аналізу результативності діяльності найбільших в світі металургійних підприємств.

Аннотация. Определены концептуальные основы стратегического управления предприятий металлургической отрасли. Предложена авторская методика измерения интегрального показателя стратегической результативности. Представлены материалы сравнительного анализа результативности крупнейших в мире металлургических компаний.

Abstract. This paper defines the conceptual foundations of the strategic management of steel companies. Proposes the author's methodology for measuring the integrated indicator of the strategic performance. Presents a comparative analysis of the performance of the world largest steel companies.

Важливість металургійної промисловості слід розглядати в контексті прогресивної промислової політики. Сталь є одним з основних факторів економічного успіху та основою світової стійкості завдяки фінансово стійкій галузі, яка керується екологічною, соціальною та економічною відповідальністю. Генерація вартості по ланцюжку створення вартості сталі, перш за все, пов'язана з якістю продукції, що виробляється, яка залежить від інноваційності виробничих процесів і нової якісної продукції.

Однією з ключових проблем, що визначається платформою для сталевих технологій, є попит на нові кваліфікації, включаючи навички в області підприємництва і управління. Ці кваліфікації мають вирішальне значення для того, щоб підприємства стали більш інноваційними, розробляли нові продукти і підвищували результативність виробничих процесів. Інноваційне підприємництво для металургії - це метод адаптації до динамічно мінливих ринкових умов, а також підвищення конкурентоспроможності, котра потребує постійного створення і впровадження інноваційних рішень і продукції. У глобальному масштабі металургійна промисловість витрачає понад 15 млрд. дол. США в рік на вдосконалення процесів, розробку нових продуктів і майбутні проривні технології [1]. Згідно з показником інноваційної активності сектора [2] щодо загальної результативності інновацій, відповідно до NACE, у 2017 р. галузь отримала середній результат. Варто зазначити, що світові лідери галузі (Nippon Steel, Nucor, Posco й ін.) домоглися розвитку й успіху на ринку саме завдяки створенню нових технологій та інновацій, що демонструють їх технологічне підприємництво і креативність.

Відсутність чіткої стратегії розвитку української металургійної галузі, орієнтованої на майбутнє, призводить до короткострокового, непродуманого й руйнівного управління, яке обмежує промисловий інноваційний розвиток [4]. Вітчизняним металургам необхідно комплексно переформувати свій погляд на металургійну промисловість, у більшості яких вона асоціюється з відсталою пострадянсько-наслідуваною галуззю, зосередженій лише на максимізації обсягу випуску. Перш за все, необхідно розуміти широкі горизонти використання металевої продукції у світі, її інноваційноорієнтований характер та великі потенціальні можливості у майбутньому, які можна спостерігати вже сьогодні. Зміна погляду на саму продукцію, її характеристики та перспективи, мають призвести до змін у якісному управлінні металургійних вітчизняних компаній та переорієнтації їх на результативні досягнення у майбутньому. Оцінити ж відповідність результативності інноваційної діяльності сучасним світовим тенденціям українські металургійні підприємства можуть через вимірювання своєї стратегічної результативності.

Ефективним інструментом оцінки стратегічної результативності є принцип стратегічного вимірювання. Стратегічне вимірювання означає процес ідентифікації, збору, зв'язку та оцінки обраних показників стратегічної результативності, що безпосередньо пов'язані з виконанням місії компанії. Принцип стратегічного вимірювання тісно пов'язаний із положенням концепції вимірювання результативності, яка має на меті об'єднати наявні показники у різних сферах діяльності (інновації, виробництво), а також для оцінки результативності компанії на кожному

організаційному рівні. На Рис. 1 представлено модель стратегічного виміру, яка допоможе визначити показники, критичні для успіху підприємств металургійної галузі та задля виміру їх інтегральної стратегічної результативності.

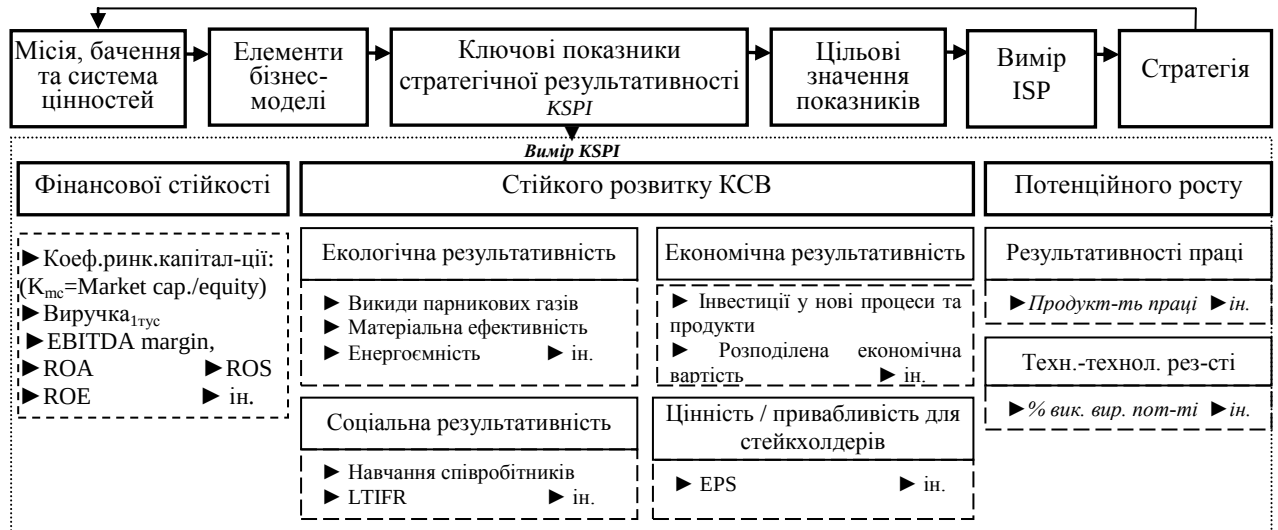


Рис. 1. Модель стратегічного виміру підприємств металургійної галузі

Синергійну взаємодію ключових показників результативності, що впливають і визначають фінансово-економічну, технологічну, екологічну та соціальну результативність металургійних груп, можна виміряти за допомогою розрахунку інтегральної стратегічної результативності діяльності, яка може бути розрахована за наступною формулою:

$$ISP = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{KSPI_i}{KSPI_{ref_i}} \times C_{IO}}{n}. \quad (1), \text{ де } C_{IO} = \sum_{B=1}^k (C_{IB} \times C_{BO}) \quad (2),$$

де ISP - інтегральна стратегічна результативність, KSPI_i - i-ий ключовий показник стратегічної результативності, KSPI_{ref_i} - еталонне чи середнє значення KSPI_i, n - кількість обраних для розрахунку KSPI; C_{IO} - внесок i-ого KSPI у досягнення стратегічної цілі O; C_{IB} - відносний внесок KSPI_i у ключову стратегічну перевагу B, C_{BO} - відносний внесок ключової стратегічної переваги B у досягнення стратегічної цілі O, O- стратегічна ціль підприємства; B – ключова стратегічна перевага, k- загальна кількість ключових переваг. З метою порівнянності та знаходження взаємозв'язків для інтегрованої оцінки, показники внеску доцільно дорівнювати одиницям (C_{IO} = 1).

При спрямованості компанії на досягнення максимально можливих найкращих результатів, значення IPS необхідно трактувати наступним чином: IPS > 1- висока стратегічна результативність (бізнес-модель компанії повністю відповідає її стратегічним цілям та не потребує змін); IPS = 1- оптимальна/задовільна стратегічна результативність (поставлені стратегічні цілі повністю досягнуто, ймовірність переслідування попередньої стратегії або виявлення нових цілей та ключових переваг, розвиток інноваційних процесів); IPS < 1- низька стратегічна результативність (необхідні: перегляд стратегії підприємства, інноваційної діяльності, визначення ключових переваг, переформування бізнес-моделі, оптимізація бізнес-процесів).

Для визначення важливості KSPI_i у загальному рівні стратегічної результативності, доцільно знайти коефіцієнт кореляції між ним та ISP підприємств - лідерів галузі. Таким чином можна виявити ключові фактори успіху обраної промисловості загалом, на оптимізацію яких потрібно зосереджувати увагу менеджменту окремого підприємства, надалі встановлюючи їх у стратегічні цілі. У рамках авторського дослідження було розраховано ISP світових та українських лідерів металургійної промисловості у 2016 р. та виявлено кореляційні взаємозв'язки між нею та KSPI (Рис. 2). За результатом дослідження встановлено, що серед KSPI фінансової стійкості найбільший вплив на IPS має коефіцієнт ринкової капіталізації (K_{mc}), при цьому інші показники прибутковості мають незначний вплив.

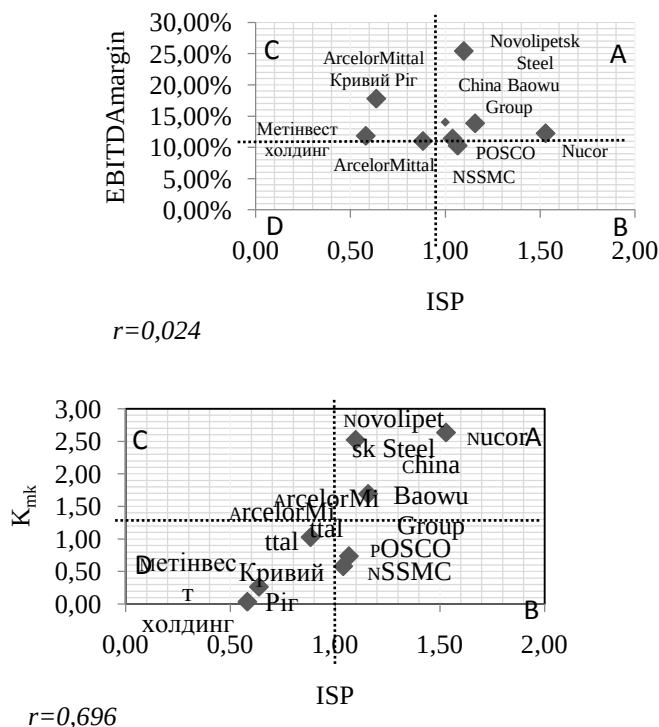


Рис.2. Зв'язок між рентабельністю EBITDA (EBITDAmargin), коефіцієнтом ринкової капіталізації (K_{mk}) та стратегічною результативністю (ISP) світових та українських лідерів металургійної промисловості, 2016 р.

Як видно із Рис.2, максимальне значення ISP має Nucor США (IPS=1,53), що відрізняється збалансованістю всіх ключових показників результативності та є лідером галузі у сфері екологічної ефективності та технологічних інноваціях. Таким чином, ефективне стратегічне управління металургійним підприємством полягає в гармонізації різних видів результативності та розвитком інноваційності процесів та продуктів. Незадовільні результати українських металургійних корпорацій зумовлюються низьким інноваційним рівнем технологічності процесів (відносно низькою часткою використання BOF, CC).

Представлена методика виміру стратегічної результативності базується на методі критичного успіху задля виявлення ключових показників, орієнтованих на цілі, та виявлення ключових переваг для їх досягнення. Ключовою перевагою у металургійній галузі визначено інноваційну орієнтованість підприємств. Подальше дослідження цієї методики має бути орієнтовано на її практичну перевірку.

Література

1. Machnik-Slomka J. Significance of technological entrepreneurship and creativity in metallurgical enterprises / J. Machnik-Slomka, P. Kordel. // METALURGIJA, Poland. – 2016. – №55. – С. 855–858.
2. R&D ranking of the world top 2500 companies [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard17.html>.
3. Sanchez H. Measuring portfolio strategic performance using key performance indicators / H. Sanchez, B. Robert. // Project Management Journal. – №41. – С. 64–73.
4. Worldsteel Association [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.worldsteel.org>.