

3. Ala-Mutka K. Mapping Digital Competence: Towards a Conceptual Understanding [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: http://jrc.es/pub/EURdoc/JRC67075_TN.pdf.

4. The 10 Skills You Need in the Fourth Industrial Revolution [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution>.

5. The New Foundational Skills of the Digital Economy. Developing the Professionals of the Future [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: https://www.burn-ing-glass.com/wp-content/uploads/New_Foundational_Skills.pdf.

УДК 338.984

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

аспирант **Воскобович О. Ю.**, канд. экон. наук, доцент **Монтик О. Н.**, ФММП БНТУ, г. Минск

Резюме – в статье рассматривается оценка эффективности стратегии дифференциации. Проанализированы наиболее применимые, с точки зрения авторов, методы оценки эффективности стратегии дифференциации. Разработана формула, позволяющая оценить эффективность дифференциации на промышленном предприятии.

Ключевые слова: дифференциация, инновация, инновационный цикл, обрабатывающая промышленность, стратегия, эффективность.

Введение. Цель исследования – обоснование и разработка путей совершенствования стратегии дифференциации на промышленных предприятиях Республики Беларусь. Задачи исследования:

1. Обосновать необходимость оценки эффективности стратегии дифференциации.
2. Проанализировать основные методы оценки эффективности стратегий дифференциации на предприятии.
3. Разработать формулу для оценки эффективности стратегии дифференциации.

Основная часть. Дифференциация предполагает улучшение производимой продукции, что требует инвестиционных вложений, а также затрат предприятия [1],[2, с.72-86], [3, с. 418-424]. Оценка эффективности позволяет определить не только эффективность инвестиций, но и востребованность усовершенствованного товара на рынке. Более того, это позволяет определять правильность стратегических действий, пути изменения стратегии, в которую при необходимости вносятся коррективы [4 с.40-49]. Процесс разработки стратегии дифференциации на промышленном предприятии включает: выбор перспективных улучшений, исследования рынка, оценку экономических и производственных возможностей для дифференциации. Оценка эффективности завершает процесс разработки стратегии. В ходе оценки проводятся: анализ финансовых показателей деятельности предприятия (объем продаж, прибыль), анализ рыночного положения предприятия (прирост рыночной доли, конкурентоспособность предприятия). Целесообразно также использовать экономические расчеты и планирование. Дифференциация как инвестиционный проект предполагает разработку бизнес-плана. Эффективность инвестиционного проекта по дифференциации определяется использованием расчета чистого дисконтированного дохода или чистой дисконтированной стоимости (NPV). Дифференциацию продукции на предприятии можно рассматривать и как управленческое решение. Тогда для оценки используются: расчет экономического эффекта, методика расчета дисконтированных денежных потоков. В целом чем сильнее финансовое состояние и устойчивее рыночное положение предприятия, тем более вероятно, что реализуемая стратегия дифференциации будет эффективна. Оценить эффективность стратегического направления развития можно и с использованием статистических формул, в частности формулы геометрической средней величины [5, с. 85]. Для этого её необходимо изменить таким образом, чтобы она отражала соотношение результатов и затрат на дифференциацию в динамике. При этом показатели изменения результатов дифференциации и затрат на её реализацию будут рассчитываться на основе формулы базисного темпа роста, где сравниваемый период – это текущий период реализации дифференциации, а базисный – период, предшествующий реализации стратегии [5, с. 199]. Каждому показателю в соответствии с его значимостью присваивается ранг (формула 1):

$$\text{Э}_д = \sqrt[4]{\frac{K_{рк} \times r_1 \times K_{оп} \times r_2 \times K_{пр} \times r_3 \times K_{рсс} \times r_4}{k_{инв} \times a_1 \times k_{произв} \times a_2 \times k_{марк} \times a_3 \times t_{вр. диф.} \times a_4}} \quad (1)$$

- где:
- $K_{рк}$ – коэффициент роста клиентской базы;
 - $K_{оп}$ – коэффициент роста объемов продаж в нат. ед.;
 - $K_{пр}$ – коэффициент роста прибыли;
 - $K_{рсс}$ – коэффициент роста средней стоимости сделки;
 - $k_{инв}$ – коэффициент роста затрат на разработку стратегии дифференциации (инвестиции);
 - $K_{произв}$ – коэффициент роста производственной себестоимости товара;
 - $k_{марк}$ – коэффициент роста затрат на маркетинг и административных расходов;

- $t_{\text{вр. диф.}}$ - длительность инновационного цикла дифференциации относительно конкурентов;
 r_i - ранг для показателей результативности стратегии дифференциации;
 a_i - ранг для показателей затрат на дифференциацию.

Длительность инновационного цикла дифференциации относительно конкурентов рассчитывается по формуле 2:

$$t_{\text{вр. диф.}} = \frac{t_{\text{иннов.цикл.}}}{t_{\text{иннов.цикла конк.}}} \quad (2)$$

- где: $t_{\text{иннов. цикла.}}$ - среднее время разработки новой(дифференцированной) продукции предприятием (длительность инновационного цикла на анализируемом предприятии);
 $t_{\text{иннов.цикла конк.}}$ - среднее время появления аналогов у конкурента (длительность инновационного цикла у конкурента);

Если показатель эффективности в течение анализируемого периода увеличивается и в результате превышает 1, то стратегия дифференциации эффективна, так как результаты от улучшения продукта растут более высокими темпами, чем затраты предприятия. Если показатель в течение анализируемого периода не превысил 1, то дифференциация не будет эффективна. Предположим, на промышленном предприятии планируется дифференциация продукции. На основе прогнозных данных рассчитаем её эффективность в прогнозируемом периоде (таблица 1).

Таблица 1 – Эффективность дифференциации в 2022 – 2026 гг. (прогноз)

Годы реализации проекта	2022	2023	2024	2025	2026
Эффективность дифференциации (Эд.)	0,84	0,94	1,06	1,08	1,08

Источник: разработка автора

Показатель «Эд» возрастает и в третьем году превышает 1, что говорит о возможной эффективности дифференциации. Такая ситуация обусловлена планируемым изменением результатов и затрат. В первом году запланированы значительные затраты на модификацию продукции. К третьему году планируется оптимизировать затраты, а также увеличить объём продаж и прибыль. В 2025 и 2026 годах реализации проекта также прогнозируется положительная динамика показателей. Для повышения точности оценки расчёты проводятся повторно на основе фактических данных.

Заключение. Оценка эффективности стратегии дифференциации позволяет оценить перспективность и результативность инвестиций, а также востребованность усовершенствованной продукции. Эффективность стратегии дифференциации можно оценить на основе следующих расчётов: чистого дисконтированного дохода или чистой дисконтированной стоимости (NPV) и сопутствующих показателей, методики расчёта дисконтированных денежных потоков. Также целесообразно использовать анализ финансовых показателей деятельности предприятия (прибыль, убытки), анализ рыночного положения предприятия (доля рынка, структура реализации, конкурентоспособность предприятия). Разработана формула, позволяющая оценить эффективность стратегии дифференциации. Научная новизна данного метода состоит в том, что используются динамические показатели, учитывающие изменение результатов и затрат. Отличительной особенностью представленной формулы является расчёт длительности реализации стратегии дифференциации с учётом появления аналогов у конкурентов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Траут Д., Ривкин С. Дифференцируйся или умирай! Выживание в эпоху убийственной конкуренции/ Д. Траут, С. Ривкин. – СПб.: Питер, 2018. – 368 с.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ М. Портер – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 454 с.
3. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – Изд. - 15-е, СПб.: Питер, 2018. – 848 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа/ А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.- Москва: Вильямс, 2007. – 928 с.
5. Улитина, Е.В. Статистика: учебное пособие / Е.В. Улитина, О.В. Леднева, О.Л. Жирнова – Москва: Синергия, 2013. – 312с.

УДК 332.8

ПРИНЦИПЫ И ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬСТВА

канд. экон. наук, доцент *О. С. Голубова*, СФ БНТУ, г. Минск

Резюме – в контексте развития системы управления проектами при строительстве зданий и сооружений в Республике Беларусь в работе выделены отдельные направления секции «Строительство», выявлено, что