

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 11, 2011

[Назад](#)

[Головна](#)

УДК 658.011.12

Н. Я. Марченко,
аспірант кафедри менеджменту у виробничій сфері,
Тернопільський національний технічний університет ім. І.Пулюя

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АВТОМОБІЛЕБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У статті розкрито проблеми оцінки стратегічного потенціалу підприємства. Проведено розрахунок інтегральних показників стану та ефективності використання стратегічного потенціалу вітчизняних автомобілебудівних підприємств. Запропоновано стратегії їх подальшого розвитку.

The article deals with the problem of evaluation of the enterprise's strategic potential. The calculation of integrated indicators and effectiveness of the strategic potential of the domestic automobile companies are conducted. Growth strategies are proposed.

Ключові слова: стратегічний потенціал, інтегральна оцінка стратегічного потенціалу, стратегія росту, автомобілебудівне підприємство.

Keywords: strategic potential, integrated assessment of the strategic potential, growth strategy, automobile company.

Вступ.

У сучасному динамічному та непередбачуваному середовищі ефективне управління автомобілебудівними компаніями та раціональна побудова їхньої стратегії функціонування неможлива без формування стратегічного потенціалу, правильна оцінка якого забезпечує підприємствам виживання в теперішніх умовах, комерційний успіх та стійкий розвиток. Тому актуальність дослідження, як в теоретичному, так і в практичному аспектах, визначається необхідністю розробки методики оцінювання стратегічного потенціалу підприємства з метою вибору успішної стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

Питання дослідження економічної сутності та оцінки потенціалу підприємства розглядали у своїх працях, як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема, В.І. Блонська [1], І.Р. Бузько, А.Є. Воронкова, С.В. Генералова, І.А. Ігнат'єва, Т.М. Кібук [2], Н.С. Краснокутська [3], Є.В. Лапін, І.П. Отенко, О.А. Сущенко, І.М. Репіна, О.І. Олексюк, О.С. Федонін [4] та ін. Аналіз останніх публікацій дозволив виявити, що питання оцінки потенціалу підприємства достатньо широко викладене, однак, проблема розробки методики оцінювання стратегічного потенціалу підприємства та її критеріїв опрацьовано лише частково, а надбані результати мають несистематизований, а іноді суперечливий характер, що і являє собою проблемне поле для подальших досліджень.

Постановка задачі.

Метою роботи є проведення оцінки стратегічного потенціалу вітчизняних автомобілебудівних підприємств для визначення їх подальшої стратегії розвитку.

Результати дослідження.

Основна проблема при оцінці стратегічного потенціалу підприємства полягає в тому, що він представляє собою складну структуру, всі елементи якої функціонують одночасно та в сукупності, і вибрати найважливіші з них досить важко.

Методика оцінювання стратегічного потенціалу детально описана нами у літературі [5]. Тому спираючись на неї, визначимо стан та ефективність стратегічного потенціалу автомобілебудівних підприємств України. Для цього виберемо п'ять підприємств автомобілебудівної сфери, що відрізняються за розміром, структурою, ринковою часткою, фінансовими результатами діяльності. До вказаної вибірки увійшли наступні автовиробники: корпорація «Богдан», холдингова компанія «АвтоКрАЗ», ЗАТ «Єврокар», ВАТ «Стрий Авто», ВАТ «Пасавтопром».

Величину інтегрального показника рівня стратегічного потенціалу підприємства обчислимо як зважену суму інтегральних значень локальних потенціалів (фінансового, інноваційного, виробничого, маркетингового, трудового), а інтегральний показник ефективності його використання як суму добутоків часткових показників на їх вагомість.

Результати проведених розрахунків визначення інтегрального показника рівня стратегічного потенціалу підприємства зображено на рис.1.

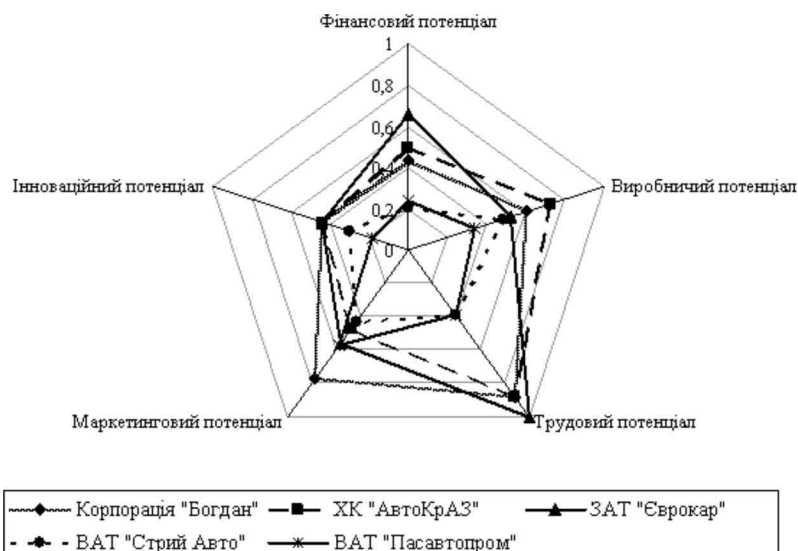


Рис. 1. Радар розподілу стану елементів стратегічного потенціалу автомобілебудівних підприємств України у 2010 році (побудовано автором).

Як видно з рис.1, рівень локальних потенціалів, що входять у структуру стратегічного потенціалу, в досліджуваних автовиробників неоднаковий. Аналізуючи показники корпорації «Богдан», варто відмітити, що трудовий потенціал має найвище значення (0,884) порівняно з іншими локальними потенціалами, меншим є маркетинговий потенціал, що становить 0,767. Варто відмітити, що вказані елементи стратегічного потенціалу перебувають на досить високому рівні. Величина виробничого потенціалу склала 0,599, а фінансового та інноваційного – відповідно 0,435 і 0,438. Зауважимо, що виробничий потенціал характеризується не високим рівнем в основному через малу завантаженість підприємства. Низькі інтегральні показники фінансового та інноваційного потенціалів пояснюються тим, що підприємство оговтується від наслідків фінансової економічної кризи, тому будь-які інновації не можливі, оскільки існує недостатня кількість коштів, що пов'язана із катастрофічним падінням попиту на продукцію, і, як результат, різким зменшенням рівня продажів.

Елементи стратегічного потенціалу холдингової компанії «АвтоКрАЗ» також мають різні величини. Зазначимо, що на достатньо високому рівні знаходяться виробничий і трудовий потенціали підприємства із значеннями 0,729 і 0,884 відповідно. Інші елементи: фінансовий, інноваційний та маркетинговий характеризуються нижчими показниками.

Зростання виробничого потенціалу компанії «АвтоКрАЗ» можливе за рахунок підвищення рівня використання обладнання (збільшення об'ємів виробництва, звільнення малозавантажених поточних ліній, спеціальних агрегатних та спеціалізованих верстатів по мірі їх зношення та запровадження гнучких технологій з багатоцільовими металооброблювальними комплексами в агрегатному виробництві). Важливим завданням компанії є збереження високого рівня трудового потенціалу за рахунок ефективної системи мотивації.

Стан фінансового потенціалу підприємства перебуває на позначці 0,497. На такий його рівень вплинули зменшення показників ліквідності компанії; підвищення її залежності від залучених коштів та збільшення капіталізації власного капіталу. Невисоку величину інноваційного потенціалу, яка склала всього 0,438, можна пояснити тим, що за час кризи компанія АвтоКрАЗ розширила модельний ряд своєї продукції при мінімально можливих обсягах інвестування в розробки за рахунок використання вже існуючих моделей в якості бази. На стан маркетингового потенціалу, інтегральне значення якого становить 0,476, мали вплив наступні фактори: по-перше, невелика частка ринку підприємства, по-друге, низький рівень виконання договорів.

Серед всіх аналізованих підприємств ЗАТ «Єврокар» демонструє найвищі показники (майже по всіх елементах). Варто відмітити, що рівень трудового потенціалу досяг максимально можливої позначки – 1,0. Це можна пояснити, тим, що персонал підприємства, зайнятий безпосередньо на виробництві автомобілів, постійно проходить спеціальне навчання в Чехії на підприємствах Skoda Auto, а з 2008 року на заводі створено учбово-методичний підрозділ по підготовці кадрів, проводиться атестація персоналу, робочих місць та умов праці. Фінансовий потенціал перебуває на рівні 0,658, що можна вважати прийнятним його значенням, зважаючи на відродження автомобілебудування після наслідків світової фінансово-економічної кризи. На даний час фінансова стабільність заводу «Єврокар» багато в чому залежить від змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Тому стан інноваційного потенціалу компанії знаходиться не на високому рівні (0,438).

Для підвищення рівня виробничого потенціалу, величина якого дорівнює 0,527, необхідно оновити основні фонди підприємства, так як, ступінь їх зносу становить 54%, а також вжити певних заходів щодо збільшення завантаженості підприємства, що на даний час складає всього 25% (хоча є найвищою в порівнянні з іншими автовиробниками, що досліджуються). Щодо маркетингового потенціалу, рівень якого дорівнює 0,562, то тут варто відмітити, що основним фактором, який вплинув на таке його значення, є наявність великої кількості готової продукції на складі. Цей факт підтверджує неефективну роботу служби маркетингу заводу «Єврокар».

Аналіз стану локальних потенціалів БАТ «Стрий Авто» дозволяє зробити наступні висновки. Так, величина фінансового потенціалу товариства складає 0,20, що свідчить про низьку платоспроможність підприємства. Досліджувані часткові показники фінансового потенціалу мають вкрай низькі значення і дуже відрізняються від нормативних. У товариства відсутні чисті активи, а величина зобов'язань перевищує вартість майна. Наявність у підприємства достатніх для виготовлення продукції виробничих потужностей свідчить про прийнятний стан виробничого потенціалу, значення якого склало 0,484. Кризове фінансове становище відобразилося на величині інноваційного потенціалу, що становить 0,297. Очевидно, що відсутність чистих активів товариства унеможливило проведення інноваційних заходів. На стан маркетингового потенціалу, значення якого дорівнює 0,437, вплинули наступні фактори: мала частка ринку, низька ефективність витрат на збут та невисокий рівень диверсифікації виробництва. Трудовий потенціал характеризується невисоким показником (0,380), оскільки на підприємстві, у зв'язку із падінням обсягів виробництва і реалізації продукції, простоїв обладнання через відсутність ринків збуту, відбулося масове звільнення працівників, що відбилося на значному рівні плинності кадрів, низькій продуктивності праці.

Низька величина структурних елементів стратегічного потенціалу ставить під сумнів можливість підприємства безупинно продовжувати діяльність. Тому керівництву БАТ «Стрий Авто» потрібно негайно прийняти певні рішення для виживання підприємства у такий складний для нього період.

У порівнянні з іншими автовиробниками БАТ «Пасавтопром» характеризується найменшими показниками. Про кризовий фінансовий стан цього підприємства свідчить низька величина фінансового потенціалу, яка становить 0,240, що виражається в критичній неплатоспроможності та гострому дефіциті обігових коштів. Таке фінансове становище товариства обумовлює гостру нестачу фінансування маркетингової, інноваційної, виробничої сфер діяльності, низькі темпи або повна відсутність оновлення основних фондів. Крім того, надзвичайно низька ступінь завантаженості виробничих фондів свідчить про їх надмірність в сформованих умовах. Локальні потенціали даного підприємства відповідно склали: виробничий – 0,333, інноваційний – 0,178, маркетинговий – 0,568, трудовий – 0,389. З огляду на стан локальних потенціалів, можна констатувати той факт, що БАТ «Пасавтопром» знаходиться на межі банкрутства.

Таким чином, щоб обрати подальші стратегії для досліджуваних підприємств, необхідно розрахувати рівень та ефективність використання стратегічного потенціалу цих суб'єктів господарювання. Проведені розрахунки зведено у табл.1.

Таблиця 1

Інтегральні значення стану та ефективності використання стратегічного потенціалу стратегічного потенціалу вітчизняних автомобілебудівних підприємств у 2010 році (розраховано автором на основі даних літератури [6])

№ з/п	Назва показника	Назва підприємства				
		Корпорація «Богдан»	ХК «АвтоКрАЗ»	ЗАТ «Єврокар»	БАТ «Стрий Авто»	БАТ «Пасавто-пром»
1.	Фінансовий потенціал	0,435	0,497	0,658	0,20	0,240
2.	Виробничий потенціал	0,599	0,729	0,527	0,484	0,333
3.	Інноваційний потенціал	0,438	0,438	0,438	0,297	0,178
4.	Маркетинговий потенціал	0,767	0,476	0,562	0,437	0,568
5.	Трудовий потенціал	0,884	0,884	1,0	0,389	0,389
6.	Рівень стратегічного потенціалу	0,602	0,594	0,620	0,355	0,328
7.	Ефективність використання стратегічного потенціалу	0,892	0,892	1,0	0,612	0,50

З табл.1 видно, що майже на всіх досліджуваних автомобілебудівних підприємствах спостерігається середнє значення рівня стратегічного потенціалу, проте ефективність його використання не однакова. Є такі автовиробники, у яких висока ефективність (це, як правило, лідери українського авторинку, що займають сильні позиції на ньому), а також з середньою величиною (набагато слабші гравці, що спеціалізуються на випуску лише одного виду продукції).

Для вибору стратегії розвитку досліджуваних автопідприємств скористаємось наступною матрицею (рис.2).



Рис. 2. Матриця вибору стратегії розвитку автомобілебудівного підприємства (розробка автора).

На основі обчислених значень інтегральних показників рівня стратегічного потенціалу та ефективності його використання, користуючись матрицею стратегій розвитку (рис.2), підприємствам, що увійшли у досліджувану вибірку, запропоновано внутрішній інноваційний ріст (Корпорація «Богдан», ХК «АвтоКрАЗ», ЗАТ «Єврокар»), зовнішню диверсифікацію, рекомбінацію компетенцій, реструктуризацію (БАТ «Пасавтопром»), навчання персоналу, переозброєння виробництва (БАТ «Стрий Авто»).

Висновки. Проведена оцінка стану стратегічного потенціалу та ефективності його використання на вітчизняних автомобілебудівних підприємствах дозволила визначити, на якому рівні перебувають структурні елементи досліджуваної категорії, які з них потребують негайного втручання з боку керівництва, а також визначено стратегії подальшого розвитку цих компаній, з якими вони зможуть ефективніше працювати, задіявши при цьому невикористані на даний час можливості.

Література:

1. Блонська В.І. Вдосконалення методики оцінки стратегічного потенціалу підприємства / В.І. Блонська, А.О. Мінаєва // Науковий вісник НЛТ України. – 2010. – №20(1). – С. 171-175.
2. Кібук Т.М. Методичне упорядкування управління стратегічним потенціалом підприємства / Т.М. Кібук // Економічний простір. – 2009. – №23(2). – С. 194-203.
3. Краснокутська Н.С. Методологічні основи оцінювання реалізації потенціалу підприємства / Н.С. Краснокутська // Академічний огляд. – 2010. – №1(32). – С. 67-72.
4. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [Навч. посібник] / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
5. Марченко Н.Я. Проблематика оцінки стратегічного потенціалу підприємства / Н.Я. Марченко // Економічні механізми регулювання та контролю зовнішніх та внутрішніх економічних процесів: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 19 серпня 2011 року. – К.: Аналітичний центр «Нова економіка», 2011. – С. 7-8.
6. Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.stockmarket.gov.ua>.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2011 р.



ТОВ "ДКС Центр"