

*Т. С. Запорожець,
аспірант, ПВНЗ "Європейський університет"*

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглянуто питання щодо застосування та впровадження конкурентних стратегій підвищення рівня конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємств, наведено програми реалізації стратегії підвищення ліквідності підприємства, стратегії підвищення прибутку та стратегії зменшення фондоемкості.

В статье рассмотрен вопрос относительно применения и внедрения конкурентных стратегий повышения уровня конкурентоспособности хозяйственного потенциала предприятий, приведены программы реализации стратегии повышения ликвидности предприятия, стратегии повышения прибыли и стратегии уменьшения фондоемкости.

Ключові слова: стратегія, конкурентоспроможність, промислові підприємства, потенціал, контроль, управління.

Ключевые слова: стратегия, конкурентоспособность, промышленные предприятия, потенциал, контроль, управление.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі розвитку України особливого значення набуває окреслення шляхів забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємств машинобудівної галузі та формування для них функціональних стратегій. Вирішення цього питання можливе лише за умови проведення регресійного та кореляційного аналізу, що дозволить визначити першочергові напрями стратегічних перетворень та сфокусувати увагу на найактуальніших стратегіях — стратегії підвищення ліквідності, стратегії підвищення прибутку та стратегії зменшення фондоемкості, що розглянуті у даній статті.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам підвищення рівня конкурентоспроможності потенціалу промислових підприємств присвячено наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, а саме: І. Ансофф [1], О. Ареф'єва [2], Г. Багієв [3], А. Гальчинський, В. Геєць [4], П. Дойль [5], М. Портер [6], О. Шніпко [7] та інші.

Метою статті є визначення стратегічних напрямів розвитку господарського потенціалу підприємства машинобудівної галузі, що дає змогу підвищити рівень конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Контроль є однією з чотирьох найважливіших функцій управління, що є процесом забезпечення досягнення мети. Існують три аспекти управлінського контролю: встановлення стандартів, вимірювання і порівняння та виконання дій. Перший аспект є першою стадією, яка передбачає точне визначення мети, що повинна бути досягнута у визначений час і ґрунтується на планах, розроблених у процесі планування. Другим аспектом є вимірювання того, що було насправді досягнуто в певний період, і порівняння досягнутого з очікуваними результатами. У разі правильного виконання завдань, що ставить проблематика перших двох стадій, можна виявити джерело проблеми, що створить сприятливі умови для ус-

пісного виконання завдань третьої стадії — виконання дій, необхідних для досягнення мети, тобто реалізації та впровадження розроблених стратегічних перетворень.

У формуванні стратегії підвищення ліквідності підприємства найбільшу вагу має компонента інвестиційних ресурсів, на яку впливають такі показники, як коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт продуктивності праці, коефіцієнт рентабельності виробництва, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт норми прибутку та коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Першочерговим завданням стратегії є підвищення рівня господарського потенціалу підприємства за рахунок підвищення ліквідності підприємства за допомогою покращення даних показників. Програму реалізації та впровадження стратегії наведено на рис. 1.

Стратегічні перетворення для впровадження стратегії підвищення ліквідності підприємства складаються з шести важливих кроків, кожен з яких передбачає покращення одного з показників, що формують складові господарського потенціалу підприємств. Впровадження стратегії підвищення ліквідності виробництва саме у порядку підвищення продуктивності праці → підвищення рентабельності виробництва → підвищення норми прибутку → підвищення оборотності кредиторської заборгованості → підвищення фінансової стійкості підприємства → підвищення ліквідності підприємства дозволить не просто реалізувати стратегію, але й досягти необхідного рівня конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємства. Аналізуючи дані, наведені на рис. 1, можна зробити висновок, що першочерговим кроком для впровадження стратегії підвищення ліквідності підприємства є підвищення коефіцієнта продуктивності праці. З метою підвищення продуктивності праці на підприємствах машинобудівної галузі необхідно застосувати стабілізаційно-мотиваційні заходи, а також максимально автоматизувати виробництво, що дозволить максимально знизити вірогідність помилки за рахунок людського фактору. Першим кроком у стабілізації процесу праці є покращення умов праці на підприємстві. Також необхідно макси-

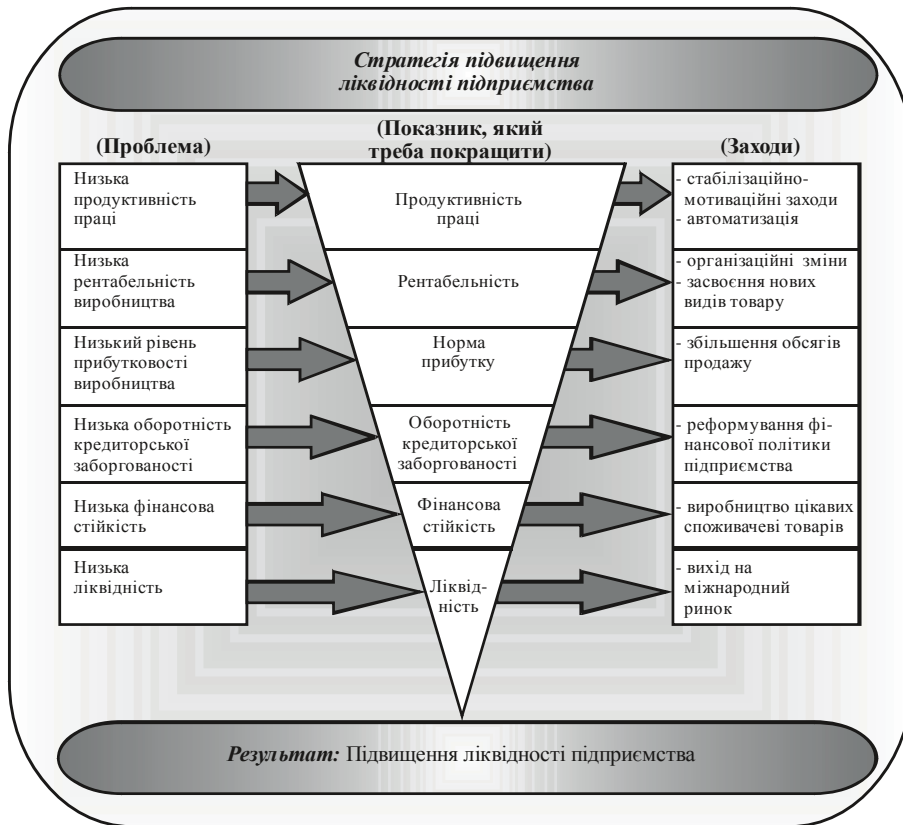


Рис. 1. Програма реалізації та впровадження стратегії підвищення ліквідності підприємства

мально використовувати виробничі потужності, диверсифікувати виробництво та скоротити втрати робочого часу.

Такі перетворення створюють сприятливі умови для реалізації другого кроку стратегічних перетворень — підвищення рентабельності виробництва.

Підвищення рентабельності виробництва дозволить вжити заходів для реалізації третього кроку стратегії підвищення

контролю за виконанням, аби стратегічні перетворення в кінцевому результаті мали досягти своєї мети.

На формування стратегії підвищення прибутку підприємства найбільше впливає компонента фінансових ресурсів, на яку впливають такі показники, як коефіцієнт норми прибутку, коефіцієнт ефективності власних інвестицій, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт фондовіддачі та коефіцієнт рентабельності виробництва. Стратегія підвищення прибутку підприємства спрямована на підвищення прибутку від виробленої продукції, а також передбачає покращення означених показників. Програма реалізації стратегії передбачає контроль та регулювання цих показників, що наведено на рис. 2.

Стратегія підвищення прибутку підприємства передбачає п'ять кроків для досягнення мети — підвищення прибутку, який отримують підприємства від виробничої діяльності. П'ять кроків спрямовані на підвищення п'яти показників — фондоозброєності, продуктивності праці, оборотності кредиторської заборгованості, ефективності власних інвестицій та норми прибутку підприємства.

Перший крок у реалізації стратегії — підвищення рівня фондоозброєності підприємства — передбачає заміну застарілого обладнання на підприємствах на більш сучасне. Це дозволить зменшити тривалість виробництва однієї одиниці товару, а також створить сприятливі умови для реалізації другого кроку — підвищення продуктивності праці.

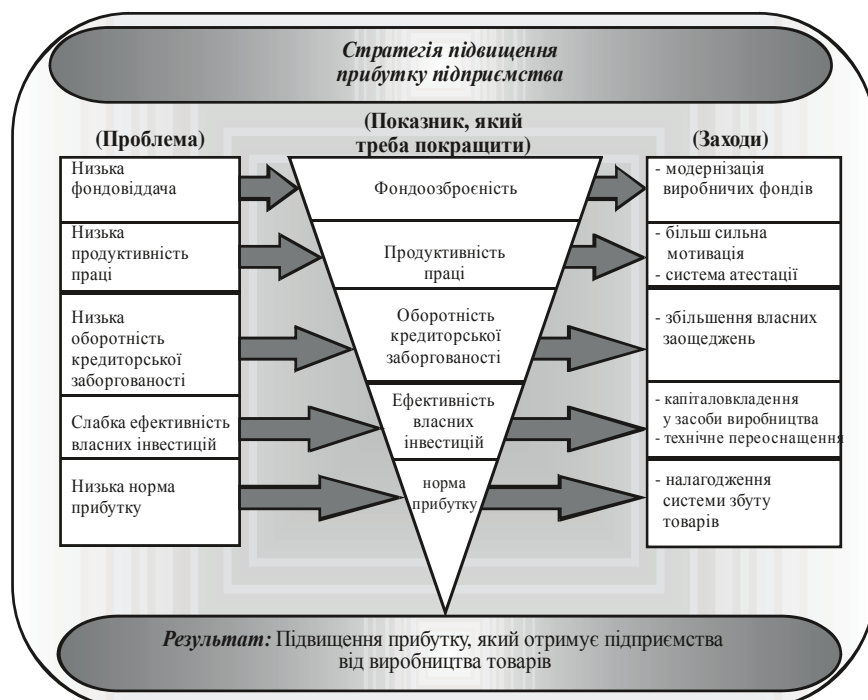


Рис. 2. Програма реалізації та впровадження стратегії підвищення прибутку підприємства

Третій крок реалізації стратегії підвищення прибутку підприємства потребує збільшення власних заощаджень, чого можна досягти лише за умови успішного виконання перших двох кроків у стратегічних перетвореннях.

Однією з серйозних проблем, яка заважає успішно реалізувати стратегію підвищення прибутку, є слабка ефективність власних інвестицій.

Останнім кроком у впровадженні стратегії підвищення прибутку підприємства є підвищення норми прибутку. Усі попередні кроки були спрямовані на те, щоб покращити якість виробництва на підприємстві та створити сприятливі умови для покращення фінансової складової господарського потенціалу.

У формуванні стратегії зменшення фондомісткості у собівартості товару найбільшу вагу має компонента виробничих ресурсів, формування якої відбувається під впливом коефіцієнтів фондомісткості, продуктивності праці, оборотності кредиторської заборгованості та фондоозброєності. Пріоритетним завданням стратегії зменшення фондомісткості у собівартості товару є зменшення вартості основних фондів у собівартості одиниці виробленої продукції. Стратегічні перетворення, спрямовані на покращення показників господарського потенціалу підприємства з метою підвищення рівня його конкурентоспроможності через зменшення вартості основних фондів підприємства у собівартості одиниці виробленої продукції є актуальними для підприємств машинобудівної галузі (рис. 3).

Стратегія зменшення фондомісткості у собівартості товару може бути впроваджена за умови реалізації чотирьох кроків — підвищення фондоозброєності, підвищення продуктивності праці, підвищення оборотності кредиторської заборгованості та зменшення фондомісткості.

Перший крок у реалізації стратегії збільшення фондоозброєності передбачає заміну застарілого обладнання більш новим та автоматизацію виробництва. Це не тільки дасть необхідну кількість фондів для виробництва товару, але й дозволить суттєво покращити умови праці, таким чином створюючи сприятливі умови для реалізації другого кроку — підвищення продуктивності праці.

Правильна реалізація другого кроку дозволить без перешкод реалізувати третій крок — підвищити оборотність кредиторської заборгованості. З метою впровадження стратегічних перетворень, передбачених цим кроком, на підприємствах слід збільшити власні заощадження.

Четвертий — останній крок — передбачає впровадження нових технологій, що дозволить суттєво здешевити виробництво на підприємстві, а також зменшити вартість основних фондів у собівартості однієї одиниці виробленої на підприємстві продукції.

Впровадження стратегічних перетворень, передбачених стратегією зменшення фондомісткості у собівартості товару на підприємствах машинобудівної галузі, дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності їх господарського потенціалу, а також підготує надійний фундамент для подальших економічних перетворень.

ВИСНОВОК

Запропоновані конкурентні стратегії дозволяють підвищити ефективність використання господарського потенціалу ма-

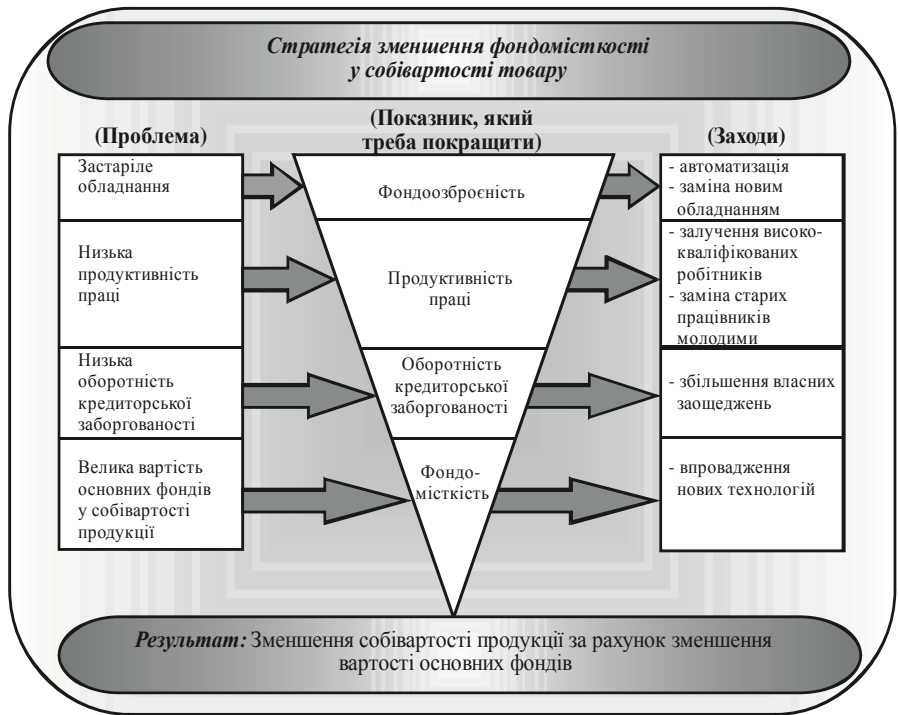


Рис. 3. Програма реалізації та впровадження стратегії зменшення фондомісткості у собівартості товару

шинобудівних підприємств шляхом впровадження стратегічних перетворень за трьома його складовим — інвестиційній, фінансовій та виробничій. Стратегія підвищення ліквідності передбачає удосконалення фінансової діяльності та ринкового потенціалу підприємств, стратегія підвищення прибутку спрямована на фінансове удосконалення та удосконалення грошових потоків, стратегія зменшення фондомісткості розробляється з метою удосконалення підходів та методів управління виробництвом.

Таким чином, впровадження стратегій можна здійснити лише за умови контролю за правильним і своєчасним виконанням стратегічних перетворень, які передбачені програмами цих стратегій. Процес контролю слід починати з оцінки досягнутих результатів, а закінчувати — аналізом чинників, за допомогою яких ці результати було досягнуто, а також розкриттям причин, що спричинили відхилення показників фактичних результатів від запланованих.

Література:

1. Ансофф І. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Економіка підприємства: навч. посіб. / О.В. Ареф'єва, В.Г. Сахаєв, О.В. Ареф'єв та ін. — К.: Вид-до Європ. ун-ту, 2003. — 237 с.
3. Багив Г.Л., Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / Под общей ред. проф. Г.Л.Багива. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001. — 231 с.
4. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004—2015) "Шляхом європейської інтеграції" / Гальчинський А.С., Геєць В.М. та ін. — К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. — 416 с.
5. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратеги. 3-е издание / Пер. с англ. под. ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.
6. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / Пер з англ. А. Олійник, Р. Скільський. — К.: Основи, 1998. — 390 с.
7. Шніпко О.С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації. — К.: Наук. думка, 2003. — 334 с.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2011 р.