УДК 65:061.5

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

ВРОДА Ю. Ф.
кандидат економічних наук
Харків

Актуальність проблеми. Сукупний потенціал промислових підприємств України формує науково-технічну та технологічну базу необхідну для досягнення стратегічних цілей функціонування як високотехнологічних виробничо-господарських структур промислового комплексу, так і всієї економіки країни. Шляхи вирішення проблеми збереження, відтворення та розвитку потенціалів промислових підприємств України гостро обговорюються в наукових та владних колах на протязі останніх років. Особливо актуальним є вирішення проблеми забезпечення конкурентних переваг потенціалу промислових підприємств України в стратегічному аспекті в умовах зростання нестабільності глобалізованого ринку.

Аналіз публікацій. У сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки недопустимим є збереження на промислових підприємствах застарілих технологій, організації виробництва й управління, що породжують низьку конкурентоспроможність і навіть деградацію господарських структур промислового комплексу України. Дослідженню впливу негативних факторів на розвиток потенціалу промислових підприємств присвячені роботи И. Ансоффа, О. С. Виханского, А. Е. Воронкової, Ю. Б. Іванова, В. С. Пономаренко, С. А. Попова, М. Портера, А. А. Томсона та ін., проте не достатньо повно розкрито питання вибору напрямів стратегічних змін потенціалу корпоративних промислових підприємств та фінансово-промислових груп.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження особливостей вибору напрямів стратегічних змін потенціалів вітчизняних корпоративних промислових підприємств та фінансово-промислових груп (ФПГ).

Основний матеріал дослідження. Серед загальної кількості факторів, що впливають на діяльність промислових підприємств України, найбільший вплив мають політичні, фінансово-економічні, виробничо-технологічні, соціальні та екологічні фактори. Згідно з отриманими результатами проведених досліджень на основі даних офіційної звітності, наданої фахівцями промислових підприємств у Державний комітет цінних паперів [1], (в т. ч. тих, що входять до ФПГ) важливість впливу виділених факторів на діяльність підприємства розподілилася на користь внутрішніх факторів, що, на думку фахівців, найбільше впливають на фінансово-економічну діяльність вітчизняних підприємств (табл. 1).

За даними фахівців промислових підприємств найбільш значущий вплив мають фінансово-економічні фактори, що характеризують внутрішнє середовище промислового підприємства.

Таблиця 1

Фактори, що впливають на діяльність корпоративних промислових підприємств та ФПГ

Група факторів	Ступінь впливу на діяльність підприємства,%		
	незначний	середній	значний
	100,0	100,0	100,0
Зовнішнє середовище, в т. ч.	80,0	59,3	25,4
політичні	12,0	7,4	5,5
соціальні	32,5	29,6	11,7
економічні	8,0	18,1	7,1
екологічні	27,5	4,2	1,1
Внутрішнє середовище, в т. ч.	20,0	40,7	74,6
фінансово-економічні	7,5	11,1	46,0
виробничо-технологічні	12,5	29,6	28,6

Таблиця 2

Перелік основних проблем, що впливають на розвиток потенціалу машинобудівного підприємства

Проблема	Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Фінансово-економічного характеру	Нестача обігових коштів. Наявність зобов'язань за банківськими кредитами. Високий рівень морального і фізичного зносу основних фондів. Необхідність удосконалення технологій та технічного переоснащення виробництва. Низька якість продукції. Відсутність кваліфікованих кадрів. Низький рівень використання виробничих потужностей та виробничих площ	Низька платоспроможність замовників. Висока банківська ставка по кредитах. Пасивність вітчизняних інвесторів. Високі ставки податку на прибуток і соціальні відрахування. Високі ціни на енергоносії. Низька якість вітчизняних комплектуючих. Існуючі труднощі при входженні на ринки ближнього і дальнього зарубіжжя
Виробничо-технологічного характеру	Вузька спеціалізація виробництва. Зростання заробітної плати працівників. Відсутність коштів для модернізації	Низька якість вітчизняного металопрокату. Відсутність джерел фінансування для впровадження гнучких, компактних, технологічних ліній. Відсутність розвиненої національної інноваційної інфраструктури

В табл. 2 наведено перелік основних проблем, що впливають на розвиток потенціалу промислового підприємства, головною з яких фахівці визначають нестачу обігових коштів. [1]

Нажаль, ця досить типова ситуація, що склалася, негативно впливає на процес стратегічного планування та управління на промислових підприємствах України. В той же час недостатнє приділення уваги виробничо-технологічним факторам сприяло тому, що стан потенціалів вітчизняних промислових підприємств та їх стратегічні можливості в переважній більшості вже не відповідають вимогам сьогодення.

Вирішенням цієї проблеми повинно стати обов'язкове визначення перспективних напрямів стратегічних змін потенціалу кожного вітчизняного промислового підприємства, які повинні мати своє відображення в бізнес-плані його розвитку. Бізнес-план розвитку підприємства розробляється у відповідності до визначеної місії та стратегічного інноваційного портфеля підприємства, який містить першочергові та пріоритетні напрями його розвитку, в т. ч. потенціалу. Таким чином, вибір напрямів стратегічних змін потенціалів промислових підприємств повинен забезпечувати досягнення цілей та задач визначених їх стратегічними інноваційними портфелями, що сприятиме забезпеченню економічної й стратегічної безпеки підприємства та створить умови формування довгострокових конкурентних переваг. Це є необхідною умовою для ефективного розвитку промислових підприємств України в умовах конкурентної боротьби, що посилюється.

В залежності від кількості учасників, структури та намічених цілей корпоративного промислового підприємства та ФПГ, стратегічний інноваційний портфель формується в рамках різних варіантів цільових стратегій (табл. 3).

Згідно з табл. 3, при розробці стратегічного інноваційного портфелю промислових підприємств доцільно проводити дослідження особливостей формування стратегічних напрямів розвитку потенціалу на корпоративних промислових підприємствах, та тих, що входять до фінансово-промислових груп. В залежності від цього вибір напрямів стратегічних змін потенціалу промислового підприємства повинен здійснюватись у відповідності до існуючих цілей підприємства.

Таким чином, стратегічний розвиток потенціалу промислового підприємства слід розглядати як процес спрямований на виконання завдання щодо реалізації загальної стратегії промислового підприємства, шляхом досягнення необхідного рівня розвитку його потенціалу.

В табл. 4 наведено послідовність вибору загальних напрямів стратегічних змін потенціалу промислового підприємства у відповідності до загальної стратегії розвитку корпоративного промислового підприємства.

Головною відмінністю корпоративного промислового підприємства від ФПГ є те, що в останньому вибір напрямів стратегічних змін потенціалу повинен відбуватися у відповідності до сформованих загальних корпоративних цілей всіх учасників утворення.

В табл. 5 наведено основні напрями стратегічних змін потенціалу ФПГ.

Здійснюючи оцінку та формування стратегічних напрямів розвитку потенціалу промислового підприємства, слід враховувати необхідність класифікації стратегії за кількістю суб'єктів господарювання, які

Таблиця 3

Характеристики різних варіантів цільових стратегій, що формують основу тратегічного інноваційного портфелю промислового підприємства

Цільова стратегія	Конкретна стратегія	
	Корпоративне підприємство	ФПГ
1. Загальна стратегія	**Диверсифікація діяльності**	**Диверсифікація діяльності**
	Конгломерат	Конгломерат
	Горизонтальна або вертикальна інтеграція	
2. Стратегія зростання потенціалу	Зростання потенціалу	Поєднання різних стратегій зростання
	Підтримка потенціалу підприємства	
	Скорочення потенціалу	
3. Стратегія задоволення потреб	Еквівалентність потреб і продукції, що випускається	Поєднання різних стратегій
	Еквівалентність потреб і можливостей	
	Випередження потреб	
4. Стратегія науково-технічного розвитку	Лідерство	Лідерство
	Проходження за лідером	Проходження за лідером
	Технологічна атака	Поєднання різних стратегій науково-технічного розвитку
5. Маркетингова стратегія	Розширення ринків	Розширення ринків
	Проникнення на нові ринки	Проникнення на нові ринки
	Зміна структури діяльності	Зміна структури діяльності
	Адаптація пріоритетів до вимог ринку	Диверсифікована стратегія
6. Стратегія конкуренції на товарному ринку	Силова стратегія	Силова стратегія
	Нишева стратегія	Піонерська стратегія
	Піонерська стратегія	Поєднання різних стратегій конкуренції
7. Стратегія конкуренції і кооперації в створенні нової продукції	Конкуренція	Поєднання конкуренції й кооперації
	Кооперація	

Таблиця 4

Основні напрями стратегічних змін потенціалу корпоративного промислового підприємства

Загальна стратегія підприємства	Стратегія управління потенціалом	Загальні напрями стратегічних змін потенціалу
Оборонна	Стабілізація (припустима)	Підвищення до рівня середньогалузевих показників, характеризує поліпшення стану і підвищення ефективності використання потенціалу промислового підприємства. Скорочення основних видів діяльності і розвиток окремих, адекватніших умовам макросередовища, що не дає можливості для часткового або локального поліпшення. Гнучкість управління
Оборонна, вичікувальна	Становлення (можлива)	Підвищення ефективності операційної діяльності. Розширення частки ринків збуту. Зміцнення конкурентних позицій за рахунок поліпшення стану ресурсних компонент потенціалу промислового підприємства і досягнення рівня ефективності їх використання вище за середньогалузевий
Наступальна, наступально-оборонна	Розвиток (оптимальна)	Нормалізація параметрів відтворювальних процесів за рахунок активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, спрямованої на розвиток ресурсних компонент потенціалу машинобудівного підприємства, при збереженні на високому рівні стану і ефективності їх використання. Впровадження інновацій. Збільшення частки на ринку збуту основної продукції. Підвищення якості продукції

Таблиця 5

Основні напрями стратегічних змін потенціалу ФПГ

Загальна стратегія ФПГ	Стратегія управління потенціалом	Загальні напрями стратегічних змін потенціалу
Оборонна	Стабілізація (припустима)	Перегляд концепції функціонування існуючих елементів ФПГ: створення або скорочення їх кількості. Горизонтальна інтеграція. Гнучкість управління
Оборонна, вичікувальна	Становлення (можлива)	Горизонтальна, вертикальна інтеграція. Підвищення ефективності господарської діяльності. Розширення частки ринків
Наступальна, наступально-оборонна	Розвиток (оптимальна)	1) Концентрований розвиток: посилення позиції на ринку (той же ринок з тим же продуктом), розвиток ринку (новий ринок того ж продукту), розвиток продукту (новий продукт на тому ж ринку). 2) Інтегроване зростання (за рахунок приєднання підприємств суміжних галузей).
Наступально-оборонна, вичікувальна	Диверсифікація (можлива, оптимальна)	1) Концентрична диверсифікація (нові продукти та ринки на загальній технологічній базі). 2) Горизонтальна диверсифікація (нові продукти, нова технологія на тому ж ринку). 3) Конгломератна диверсифікація (придбання виробництв несуміжних галузей)

беруть участь у створенні і реалізації стратегії розвитку потенціалу підприємства, що дозволить проводити обґрунтовану стратегію інституційного розвитку промислового підприємства.

Так, у випадку управління підприємством з декількома учасниками можуть мати перевагу такі цілі оперуючих сторін, як максимізація величини чистого прибутку підприємства, що частково створює їх підприємницький дохід, максимізація величини власних доходів та збереження головуючого положення і таке інше.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок. Запропонований підхід до визначення напрямів стратегічних змін потенціалів промислових підприємств в залежності від кількості суб'єктів господарювання, які беруть участь у формуванні і реалізації стратегії розвитку його потенціалу, дозволить обрати, обґрунтувати та провести на практиці пріоритетні стратегічні зміни потенціалів промислових підприємств України. Перспективним напрямком подальшого дослідження залишається прогнозування результатів вибору напрямів стратегічних змін потенціалів промислових підприємств в межах визначених їх стратегічними інноваційними портфелями. Науково-обґрунтоване прогнозування результатів реалізації обраного напряму стратегічних змін потенціалу промислового підприємства має забезпечити визначення можливих економічних наслідків та ефективність розроблених управлінських рішень. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: Монография. – Луганск: ВНУ, 2000. – 315 с.

2. Гончаров В. Н. Формирование стратегии реализации потенциала предприятия: монография / В. Н. Гончаров, Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха и др. – Донецк: СПД Куприянов В. С., 2008. – 304 с.

3. Горбатов В. М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса: Монография / В. М. Горбатов . – Х. : ИНЖЭК, 2006. – 591 с.

4. Державна Комісія з цінних паперів та фондового ринку: Система розкриття інформації на фондовому ринку України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www. smida. gov. ua.

5. Керцнер Г. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости / Г. Керцнер. – М. : ДМК Пресс, 2003. – 320 с.

6. Ляско В. И. Стратегическое планирование развития предприятия / В. И. Ляско. – М. : Экзамен, 2005. – 288 с.

7. Портер М. Стратегия конкуренции: Методика анализа отраслей и деятельности конкурентов: Монография / М. Портер; [пер. с англ. под ред. Олейника А. и Скильского Р.]. – К. : Основа, 1997. – 584 с.

8. Потенціал підприємства / О. Добыкина, В. Рыжиков, С. Касьянюк та інші. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 208 с.

9. Томсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: монография / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд; [пер. с англ. Л. Г. Зайцева]. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

10. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.