

Скрипка В.М.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ВУГІЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО

Значення стратегічної поведінки, що дозволяє підприємству виживати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, різко зросло останніми роками. Прискорення змін у зовнішньому середовищі, поява нових запитів і зміна позиції споживача, зростання конкуренції за ресурси, інтернаціоналізація і глобалізація бізнесу, поява нових несподіваних можливостей для бізнесу, що відкриваються досягненнями науки і техніки, розвиток інформаційних мереж, що уможливають миттєве розповсюдження й отримання інформації, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також низка інших причин призвели до різкого зростання ролі стратегічного управління.

Стратегії, єдиної для всіх фірм, не існує, так як і не існує єдиного універсального стратегічного управління. Кожне підприємство унікальне у своїй галузі, тому і процес розробки стратегії для кожної організації унікальний, оскільки залежить від позиції фірми на ринку, динаміки її розвитку, її потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик товару, що виробляється, стану економіки, культурного середовища і ще багатьох факторів. Таким чином для того, щоб виробити стратегію для конкретного підприємства, перш за все, необхідно провести стратегічний аналіз її внутрішнього і зовнішнього середовища. Потім, на основі отриманих результатів, потрібно формувати стратегію, місію, цілі підприємства і визначати конкретні заходи щодо їх реалізації. Жодне підприємство не функціонує у вакуумі, його оточує сильно диференційоване середовище. Зовнішнє середовище включає всі сили і організації, з якими підприємство зіштовхується у своїй повсякденній і стратегічній діяльності. Це середовище ніколи не буває стабільним, тому кожна організація повинна не лише знати середовище, в якому вона функціонує, природу його змін, а і вміти реагувати на ці зміни.

Під зовнішнім середовищем розуміються всі умови і фактори, що виникають у навколишньому середовищі, незалежно від діяльності конкретної фірми, які впливають чи здатні впливати на її функціонування і тому потребують урахування при прийнятті господарських рішень.[1]

Відносини підприємства із зовнішнім середовищем надзвичайно динамічні. У практичній діяльності організації не буває моментів, коли це середовище буває статичним. Тому для підприємства надзвичайно важливо уміти виявляти появу факторів впливу, правильно їх оцінювати і виробляти відповідну реакцію. В силу впливу на організацію принципу динамічної рівноваги зовнішнє середовище створює умови, що призводять до зміни цілей і стратегії її діяльності. Необхідність проведення коригування цілей і стратегій змушує підприємство проводити аналіз зовнішнього середовища і змінювати організаційний і функціональний потенціал підприємства.

Навіть якщо зовнішнє середовище не було б на стільки рухливим і непе-

редбачуваним, яким воно є на сьогоднішній день, враховувати вплив цього середовища все одно необхідно. Зовнішнє середовище встановлює вимоги до місії і цілей, процесу їх досягнення, впливає на поточні процеси діяльності підприємства, тому було б великою помилкою ігнорувати вплив зовнішніх факторів. Отже, кожне підприємство потребує оцінювання того, якого роду зміни в зовнішньому середовищі очікуються в майбутньому і як зміна цих факторів може впливати на поточну діяльність.

Оскільки реалізація визначених цілей підприємства відбувається в конкретних умовах впливу і стану зовнішнього середовища, необхідно уміти виявляти істотні фактори в оточенні та оцінювати можливий їх вплив на підприємство і все це враховувати у процесі прийняття управлінських рішень.

Таким чином, вивченню їх аналізу підлягає макро- і мікросередовище, його поведінка і вплив на підприємство в стратегічному полі і поточній ситуації.

Діагностика зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого встановлюються, оцінюються і контролюються зовнішні стосовно підприємства фактори для визначення можливостей, які можна (або бажано) використовувати, і запобігти загрозам для його діяльності.[2]

Отже, підприємство змушене не тільки визначати, оцінювати безліч факторів зовнішнього середовища, що впливають на його поточну діяльність, але і прогнозувати можливі наслідки нестабільності середовища в майбутній діяльності. Існує безліч факторів зовнішнього середовища, що можуть впливати на діяльність організації. У менеджменті їх прийнято ділити за ознакою впливу на діяльність підприємства на фактори зовнішнього середовища прямого і непрямого впливу. В ідеалі було б бажано аналізувати і оцінювати всі фактори, але на практиці зробити це дуже важко. Тому необхідно обмежувати їх склад. В практичній діяльності фактори зовнішнього впливу зазвичай поділяють на економічні, політико-правові, науково-технологічні, соціально-культурні, міжнародні, ринкові та географічні.

Зазначені фактори впливають на діяльність підприємств і можуть діяти як у взаємодії один з одним, так і окремо. Тому для визначення ступеня залежності діяльності організації від впливу цих факторів проводиться їх вивчення.

За допомогою аналізу зовнішнього середовища підприємства можна за зазначеними факторами створити перелік небезпек і можливостей для фірми. Виявлені фактори підлягають ретельному аналізу і оцінці з метою визначення сильних і слабких сторін підприємства. В таблиці 1 наведено перелік основних загроз і можливостей, які створюють для вугільного підприємства ПАТ «Шахтоуправління «Покровське» фактори зовнішнього середовища.

Незважаючи на те, що фактори зовнішнього середовища розділені на групи, вони пов'язані між собою. Так, наприклад, поступовий вихід країни з кризи зумовлює такі процеси як нарощення обсягів видобутку вугілля; а оскільки після кризи відновлюються й інші підприємства, шахта матиме можливість збільшити і обсяги збуту продукції, що в свою чергу призведе до збільшення фінансових надходжень на підприємство.

Таблиця 1 – Фактори впливу зовнішнього середовища на ПАТ «Шахтоуправління «Покровське»

Фактори зовнішнього середовища	Можливості	Загрози
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - вихід з світової фінансово-економічної кризи; - відновлення обсягів виробництва після економічної кризи; - налагодження інвестиційного клімату в Україні; - стабілізація валютних курсів; - податкові канікули чи інші податкові пільги 	<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень інфляції; - високі процентні ставки по кредитам; - труднощі з отриманням довгострокових кредитів; - зростання податкового тягара, в зв'язку з законодавства.
Політико-правові	<ul style="list-style-type: none"> - зростання політичної стабільності; - визначення вугледобувної галузі як пріоритетної на законодавчому рівні 	<ul style="list-style-type: none"> - тиск політичних сил на економічні процеси; - вибори депутатів місцевих органів самоврядування та Верховної Ради; - зміни в законодавстві
Ринкові	<ul style="list-style-type: none"> - зростання попиту на вугільну продукцію 	<ul style="list-style-type: none"> - посилення конкуренції; - поява товару-замінника (природного газу)
Міжнародні	<ul style="list-style-type: none"> - проведення політики протекціонізму; - встановлення більш тісних зв'язків з іноземними постачальниками ресурсів 	<ul style="list-style-type: none"> - відкриття Україною своїх кордонів для експорту і імпорту вугілля
Соціально-культурні	<ul style="list-style-type: none"> - покращення демографічної ситуації; - підвищення рівня підготовки спеціалістів; - підвищення рівня трудової дисципліни та свідомості громадян 	<ul style="list-style-type: none"> - погіршення демографічної ситуації; - наростання екологічних проблем (в т. ч. в регіоні); - поживлення руху профспілок на захист прав працівників
Науково-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток ресурсозберігаючих технологій; - поліпшення загального інноваційного клімату; - державна підтримка інновацій 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність нормативно-правового підґрунтя інноваційної діяльності; - низький рівень витрат на наукові дослідження; - недосконала система охорони прав інтелектуальної власності
Географічні	<ul style="list-style-type: none"> - покращення шляхів транспортного сполучення 	<ul style="list-style-type: none"> - перерозподіл власної інфраструктури регіону

Крім того, країна пережила вибори президента і наразі має тенденцію до стабілізації політичної ситуації. Стабільність у суспільстві дає змогу керівництву шахти планувати певні довгострокові проекти. Разом з цим залишається відкритим питання про те, які саме нові пріоритети обере новий уряд та якими засобами буде провадити свою політику. Тому питання щодо податкових пільг, підтримки галузі, бюджетного фінансування інновацій можуть створити для ву-

гільної компанії як загрози, так і можливості. Соціально-культурне середовище створює для шахтоуправління можливості, пов'язані з підвищенням кваліфікації спеціалістів у вуглевидобувній промисловості, що дозволить підприємству оптимізувати використання трудового потенціалу, скоротити втрати робочого часу. Тенденції до покращення демографічної ситуації в регіоні дають можливість шахті вирішити проблему із забезпеченістю персоналом. Разом з тим підвищення правової грамотності населення, а також його збентеженість проблемами охорони праці можуть спровокувати нові вимоги з боку профспілок щодо підвищення гарантій співробітникам шахти. Якщо в Україні буде створено достатню нормативно-правову базу щодо здійснення інноваційної діяльності, а також будуть забезпечені можливості охорони прав інтелектуальної власності, вугільна компанія отримає додаткові можливості, пов'язані з наступним: впровадження передових технологій по видобутку вугілля; використання ресурсозберігаючих технологій; автоматизація праці і, як наслідок, підвищення її продуктивності. Як правило, такі нововведення розраховані на довготривалий період. Тому їх реалізація вимагає певного рівня політичної, соціальної, економічної стабільності. Отже, ми знову повернулися до сфери політико-правового, соціального та економічного впливу, що зайвий раз доводить взаємозв'язок всіх факторів зовнішнього середовища. Таким чином, для вугільного підприємства ПАТ «Шахтоуправління «Покровське» необхідно обрати загальну стратегію, що включає стратегію інновацій та стратегію зменшення витрат, оскільки необхідно діяти за принципом максимальні прибутки при мінімальних витратах особливо за сучасних економічних умов, при цьому використовуючи нові технічні та технологічні винаходи. Розробка змішаної стратегії допоможе шахті обирати напрями свого розвитку та оперативно реагувати на всі ринкові зміни. При можливостей використанні та рекомендацій, які пропонуються ПАТ «Шахтоуправління «Покровське» отримуватиме прибуток, та можливості для подальшого розвитку конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах.

Література

1. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред. Василенка В. О. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
2. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: Підручник. – К.: Каравелла, 2008. – 480 с.

Смірнов П.К., Вороніна А.В.

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

За роки трансформації вітчизняної економіки машинобудівний комплекс країни зазнав тривалої руйнівної кризи, спричиненої реформуванням відносин власності та втратою економічних зв'язків, які існували за часів Радянського Союзу. Багато вітчизняних машинобудівних підприємств були проміжними лан-