

7. Економічні й організаційні аспекти розвитку підприємств, галузей і регіонів України

Албіна С.І., Скрипка А.В., Скрипка В.М.

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ В ГАЛУЗІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Одним з найбільш актуальних завдань сучасного розвитку економіки України є створення умов ефективного і динамічного переходу до ринкових відносин. При цьому дуже важливою є реорганізація надмірної концентрації і монополізації виробництва, удосконалювання організаційних і структурних відносин, перегляд застарілих командних економічних зв'язків і методів керування. У цих умовах особливої гостроти набуває необхідність розвитку підприємницької активності, діяльності підприємств і організацій, спрямованих на споживача, і кінцевий результат – прибуток.

Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення нормальної роботи підприємства, не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного керування.

Поняття „стратегія” в галузі управління підприємством як соціально-економічною системою має на увазі довгостроковий комплексний план дій керівництва відповідним колективом, спрямований на досягнення місії організації.[1] Стратегія підприємств є основою стратегічного планування, за допомогою якої на підприємстві вирішує комплекс проблем, пов'язаних з цілеспрямованою переорієнтацією випуску продукції нової номенклатури і асортименту, впровадженням і використанням нових технологій, розвитком маркетингу, удосконалюванням структури керування підприємством, своєчасною та якісною підготовкою і перепідготовкою кадрів.

Термін „стратегічне управління” був введений у побут у 1960-1970рр. Найбільший внесок в розробку теорії стратегічного управління зроблений Ігорем Ансоффом (1965р.). У той час стратегія розглядалася як повністю систематизований процес, що вказує чітку послідовність кроків і активно використовує аналітичні інструменти і методи, що розглядають як „найкращий спосіб” розробку стратегії, використання якого гарантує успіх компанії.

Ринкова економіка України формує нові вимоги до підприємства і його працівників. Ці вимоги диктуються не тільки могутньою ринковою конкуренцією і високими стандартами якості товарів, що випускаються підприємством, але і необхідністю гнучкої реакції фірми на швидко мінливі ринкові і виробничі ситуації. Успіх підприємства багато в чому залежить від здатності менеджера керівника передбачати можливі ситуації на підприємстві і на цій основі змінювати структуру виробництва і керування; вводити у виробництво нові види продукції і правильно планувати їхні обсяги, інвестиції і прибуток для досягнення найбільшого ефекту.

Аналіз стратегічного управління підприємств різних країн показує, що на-

ціональні особливості значною мірою впливають на вибір стратегії фірмами тієї чи іншої країни.

Очевидно, окремі країни будуть досягати висот у тих галузях, де методи управління і способи організації, яким віддається перевага, добре погодяться з джерелами конкурентоспроможності. Наприклад, італійські фірми є світовими лідерами в ряді дрібних виробництв (освітлювальна апаратура, меблі, виробництво взуття, вовняних тканин, пакувального устаткування й ін.) Політика уряду часто відіграє велику роль, полегшуючи чи утруднюючи вихід фірм на світовий ринок. Наприклад, італійські фірми рідко досягають успіху і виходять на світовий рівень у тих галузях промисловості, у яких необхідні прямі іноземні капіталовкладення. І причина цього криється в урядових організаціях.

Фірми різних країн різко відрізняються за цілями, мотивацією працівників і керівників. Нації домагаються успіху в тих галузях промисловості, де ці цілі і мотивації збігаються з джерелами конкурентоспроможності. Мета підприємств багато в чому залежить від структури мотивації власників, характеру керування корпорацією на фондовому ринку. Крім того, роль власників акцій і власників облігацій у керуванні корпорацій носить у різних країнах різний характер.

На вибір стратегії і поведінки власників акцій значний вплив роблять національні пріоритети і престиж. Якщо галузь, у якій дане підприємство працює, стає національною гордістю чи здобуває загальнонаціональне значення, це часто служить поштовхом до нових успіхів підприємства.

Компанії, що піклуються про довгострокове процвітання, постійно вкладають кошти з навчання і розвиток своїх співробітників і просувають їх на основні посади.

Стратегічна проблематика сьогодення в Україні пов'язана не стільки з завоюванням нових ринків, скільки з загальною економічною кризою країни, критичним спадом виробництва. Інакше кажучи, мова йде про антикризове керування в умовах спаду виробництва і нестабільності економіки.

Тут стає актуальним і необхідним розглянути, те чого не вистачає фірмі для нормального функціонування і можливі дії.

Тому при постановці стратегічного керування в організації необхідно:

- по-перше, необхідно переконатися, що реальна перша особа організації дійсно хоче і готова займатися стратегічним управлінням;
- по-друге, треба створити відділ стратегічного розвитку.

У середній і навіть великій організації такий відділ може складатися з 5-8 провідних спеціалістів в галузі корпоративної стратегії.

В залежності від розміру організації чи від бажання керівника впроваджувати стратегічне управління замість відділу може бути створене щось більш грандіозне, наприклад, управління, департамент и навіть дирекція, а може - сектор чи група, радник чи помічник з стратегії.

Менеджер, що очолює підрозділ стратегічного розвитку, є ведучим стратегом організації в змісті своєї професійної посадової спеціалізації, а також через безпосередньо відповідальність за практичне здійснення і поточні результати відповідної діяльності.

У сучасній підприємницькій організації підрозділ стратегічного розвитку є своєрідним вінцем підсистеми стратегічного управління, а значить у певній мірі і всієї системи менеджменту в цілому.

Таким чином, стратегічна проблема сьогодні в Україні пов'язана не стільки з завоюванням нових ринків скільки з загальною економічною кризою країни критичним спадом виробництва. У цих тяжких умовах багато українських підприємств вважають, що розробки і впровадження стратегічного менеджменту в даний час передчасні. „Об'єктивність” такої думки дуже помилкова, а нездатність передбачити і непоінформованість про наявні методи і прийоми антикризового керування і планування при спаді виробництва, його нестабільності деяких керівників може привести до повного банкрутства підприємств. Тільки успішне оволодіння методами і підходами сучасного менеджменту з урахуванням ринку появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам працювати стабільно і забезпечить їм перспективу росту.

Баранцева С.М., Доценко Ю.М.

КОНКУРЕНТНЕ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У зв'язку з поглибленням євроінтеграційних процесів підвищуються вимоги до вітчизняних товаровиробників. В наш час, продукція українських виробників має низький рівень конкурентоспроможності, насамперед пов'язаний з високими витратами на її виробництво.

Таким чином, позицію підприємства на ринку визначають його конкурентні переваги, серед яких особливе місце займають більш низькі витрати на виготовлення продукції, що дозволяє підприємству знижувати ціни, нарощувати витрати на маркетингову діяльність тощо. Важливим джерелом забезпечення конкурентних переваг взагалі та низьких витрат виробництва зокрема є нововведення, інноваційні вдосконалення процесів виробництва продукції [7, с. 70].

Тому в сучасних умовах високої конкуренції актуальним для виробничого підприємства постає проблема вдосконалення механізму конкурентного управління його витратами.

Велику увагу вивченню теоретичних аспектів і впровадженню теоретичних навичок щодо управління витратами приділяли як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких: Ю. М. Великий, М. Г. Грещак, І. Є. Давидович, С. Ковтун, О. С. Коцюба, Ю. Б. Кравчук, А. М. Турило, Дж. Шанк і ін.

Мета даної роботи полягає у визначенні підходів до конкурентного управління витратами підприємства, враховуючи специфіку терміну «витрати».

Еволюція знань про витрати має багатовікову історію. В різні історичні періоди, починаючи з давніх часів і закінчуючи сучасністю, вивченню витрат приділяли важливе значення (рис.1). У сучасній економічній літературі існують різні трактування поняття «витрати». Розбіжності виникають у зв'язку з різними підходами до цієї категорії [4, с.6].