

РОЗРОБКА ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Проведено оцінку та аналіз внутрішніх конкурентних переваг підприємства за допомогою методів таксономічного аналізу та рейтингової оцінки. На підставі результатів аналізу визначено сильні та слабкі сторони підприємства і сформовано функціональні стратегії розвитку підприємства.

Аннотация. Проведены оценка и анализ внутренних конкурентных преимуществ предприятия с помощью методов таксономического анализа и рейтинговой оценки. На основании результатов анализа определены сильные и слабые стороны предприятия и сформированы функциональные стратегии развития предприятия.

Annotation. The internal competitive advantages of a company were assessed and analyzed by dint of taxonomic analysis and rating estimation methods. Based on the results of analysis the strengths and weaknesses of a company were determined and functional strategies of a company development were formed.

Ключові слова: конкурентоспроможність, внутрішні конкурентні переваги, таксономічний аналіз, рейтингова оцінка, функціональні стратегії розвитку.

Спосіб вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства зумовлює вибір моделі економічного розвитку, що визначає його місце у високоінтегрованому світовому господарстві. Сьогодні велика кількість зарубіжних та вітчизняних авторів досліджують питання оцінки та підвищення конкурентоспроможності підприємства. У роботах Фатхутдінова Р. А., Войчак А. В., Сабліної Н. В., Оглоблі Н. А. та багатьох інших дослідників розглядаються аспекти розробки управління конкурентними перевагами підприємства. Піднімаються питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства в стратегічному аспекті.

Метою дослідження є оцінка внутрішніх конкурентних переваг ПАТ "Світло шахтаря" та побудова функціональних стратегій розвитку підприємства. Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність ПАТ "Світло шахтаря". Предметом дослідження є аналіз внутрішніх конкурентних переваг ПАТ "Світло шахтаря".

Теорія аналізу фінансів, підприємництва та економіки підприємства розглядає поняття "стійкий фінансовий стан" як кількісно вимірюване явище. Для об'єктивного відображення становища підприємства доцільно проводити повну комплексну оцінку його стану, яка врахувала б усі фактори, які впливають на фінансовий стан підприємства. Таку оцінку можна отримати різними методами з використанням різних критеріїв [1].

Для оцінки фінансового стану ПАТ "Світло шахтаря" виділено п'ять сфер, в яких згруповані показники, що характеризують внутрішні конкурентні переваги підприємства [2]. Доцільним буде провести оцінку конкурентних переваг двома методами: методом таксономічного аналізу та методом рейтингової оцінки. Для розрахунку таксономічного показника використано алгоритм таксономічного аналізу, який рекомендує Сабліна Н. В. [3]. Матриця спостережень представлена п'ятьма внутрішніми конкурентними перевагами (сферами), стан яких кількісно описано за допомогою показників діяльності підприємства (джерелом інформації для розрахунку є фінансова звітність [4]):

1. Фінансово-інвестиційна діяльність підприємства: рентабельність підприємства, рентабельність акцій, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт автономії, коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт оборотності активів.

2. Маркетингова сфера: питома вага затрат на збут у загальному обсязі витрат, темпи зростання обсягів реалізації, відсоток виконання договірних зобов'язань, рентабельність продаж та реалізованої продукції, темпи зростання витрат на збут, частка підприємства на ринку.

3. Сфера управління підприємством: питома вага штрафів у виручці, питома вага втрат майна з вини працівників у загальному обсязі втрат майна, питома вага відрахувань у фонд розвитку виробництва у власному капіталі підприємства, виручка на одного співробітника, загальні затрати на одного співробітника, співвідношення винагороди співробітників до виручки компанії, віддача від інвестицій у персонал.

4. Виробнича сфера: продуктивність праці, затрати на 1 грн товарної продукції, питома вага відрахувань у фонд розвитку виробництва в собівартості товарної продукції, відсоток браку, відсоток втрат від браку, коефіцієнт зносу основних фондів, фондомісткість, фондовіддача, фондоозброєність, енергоємність виробництва.

5. Інноваційна сфера: питома вага витрат на НДДКР у сумі загальних витрат, питома вага патентів, отриманих у поточному році, до загального числа патентів на підприємстві, питома вага витрат на НДДКР в обсязі реалізації, питома вага створених за рік нематеріальних активів у капітальних інвестиціях.

Показники матриці спостережень стандартизуються відносно середнього арифметичного значення спостережень кожного окремого показника. Результати розрахунків таксономічного показника подані в табл. 1, де ФІС – фінансово-інвестиційна сфера, МС – маркетингова сфера, УС – управлінська сфера, ВС – виробнича сфера, ІС – інноваційна сфера.

Розрахунок таксономічного показника по ПАТ "Світло шахтаря"

Сфера	С _ю 2009	С _ю 2010	С середн.	S _о	С _о	d 2009	d 2010	Ki 2009	Ki 2010
ФІС	0,4351	0,7235	0,5793	0,1442	1,0119	0,43	0,715	0,57	0,285
МС	0,1350	1,3078	0,7214	0,5864	2,4806	0,0544	0,5272	0,9456	0,4728
УС	2,0187	2,9459	2,4823	0,4636	3,8731	0,5212	0,7606	0,4788	0,2394
ВС	2,4004	0,0501	1,2253	1,1752	4,7509	0,5053	0,0105	0,4947	0,9895
ІС	0,078	2,1054	1,0917	1,0137	4,1328	0,0189	0,5094	0,9811	0,4906

За результатами розрахунків можна побудувати радар конкурентоспроможності (рис. 1).

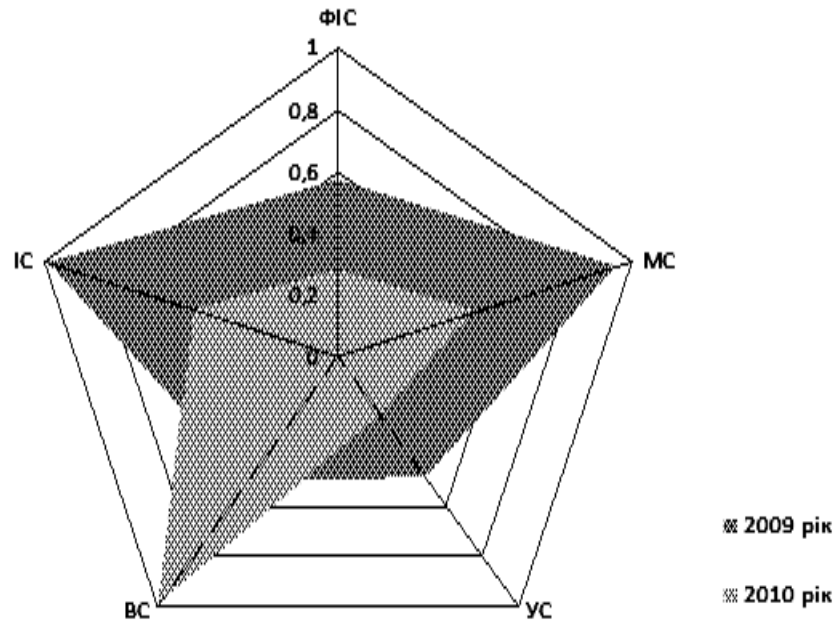


Рис.1. Радар конкурентоспроможності ПАТ "Світло шахтаря"

За результатами таксономічного аналізу в 2009 році найкраще розвивались маркетингова та інвестиційна сфери, а найгірше – управлінська сфера. У 2010 році найкращою стала виробнича сфера, а найгіршою – управлінська.

Слід провести рейтингову оцінку внутрішніх конкурентних переваг підприємства. Для цього необхідно дещо змінити систему показників, щоб вона відповідала вимогам, які висуваються до таких показників [5]. Головною вимогою є те, що в економічному сенсі фінансові коефіцієнти повинні мати однакову спрямованість (позитивну кореляцію, тобто зростання коефіцієнта означає поліпшення фінансового стану).

Сформована система показників для рейтингової оцінки базується на системі показників для таксономічного аналізу з урахуванням затратних показників. Спостереження для рейтингової оцінки стандартизуються шляхом співвідношення кожного спостереження до еталонного (максимального) значення показника.

На основі проведених розрахунків побудовано графік по сферах діяльності підприємства за їх рейтинговою оцінкою (рис. 2).

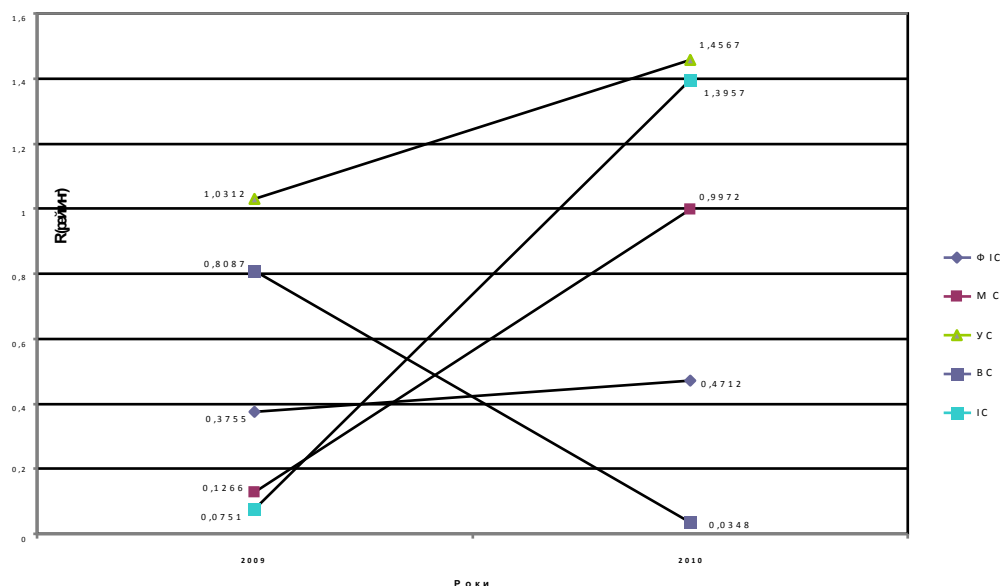


Рис. 2. Динаміка рейтингу внутрішніх конкурентних переваг ПАТ "Світло шахтаря"

З графіку видно, що найкращу динаміку розвитку має виробнича сфера, як за результатами таксономічного аналізу.

Після проведеного таксономічного та рейтингового аналізу можливо проаналізувати сильні та слабкі сторони ПАТ "Світло шахтаря". Результати аналізу подані в табл. 2.

Таблиця 2

Матриця SWOT

	Можливості	Загрози
	<ol style="list-style-type: none"> Унікальні можливості вдосконалення продукції завдяки рідкісному досвіду розробок технологій виготовлення, масштабним науковим дослідженням та випробуванням. Упровадження нових видів продукції, розроблених самостійно. Гарантування високої якості продукції та постійне її зростання, а також забезпечення унікальності продукції завдяки патентуванню кожного окремого продукту. Зазначені фактори дозволяють створити потужну інформаційну базу, що дозволяє торгувати інформацією 	<ol style="list-style-type: none"> Нелегкий економічний стан вугільної промисловості, як основного споживача товарів, що випускаються підприємством. Можливість зростання цін на сировину, матеріали і покупні комплектуючі через нестабільність безлічі важливих чинників, що ставить під загрозу можливість досягнення цілей організації. Високий рівень цінової конкуренції може змусити підприємство знизити ціну, що потягне за собою втрати прибутку організації
	<ol style="list-style-type: none"> Обмеженість фінансових засобів не дає можливості оновлювати матеріально-технічну базу підприємства, що негативно позначиться на якості продукції. Відсутність невиконаних контрактів може стати тимчасовим явищем, оскільки через підвищення цін на матеріали і сировину, підприємство може не справлятися зі здійсненням необхідних закупівель для виробництва необхідних товарів 	<ol style="list-style-type: none"> Держава виділяє замало коштів на розвиток як вугільній, так і машинобудівній галузі. Висока ймовірність зростання цін на закуповувані матеріали та комплектуючі може призвести до серйозних збитків. У перспективі підприємство очікує погіршення стану як наслідок впливу двох попередніх факторів, що дасть можливість конкурентам випускати на ринок нову продукцію

Проаналізувавши внутрішні конкурентні переваги, сильні та слабкі сторони доцільно сформувати функціональні стратегії розвитку ПАТ "Світло шахтаря":

1. Прагнути поступового зменшення дебіторської заборгованості. Для цього можна розробити ряд спеціальних програм повернення коштів на пільгових умовах або в розстрочку з виплатою відсотків.

2. У жодному разі не допускати зниження обсягів виробництва, використовуючи всі придатні для цього ресурси, але в розумних межах.

3. Усіляко намагатися розширювати ринки збуту своєї продукції за рахунок проведення більш гнучкої цінової стратегії, але не знижуючи ціну, за рахунок розширення асортименту продукції.

4. Розширення рекламної стратегії, що так само могло б збільшити ринок збуту. Це можливо при прийнятті участів профільних і загальних промислових виставках, ефективному розміщенні реклами.

5. Здійснення інвестиційних операцій допоможе примножити прибутки. Це можна здійснити за рахунок ефективного розміщення наявних нерозподілених прибутків.

Проведена оцінка та аналіз внутрішніх конкурентних переваг ПАТ "Світло шахтаря" дозволила виявити сильні та слабкі сторони підприємства. На основі результатів аналізу побудовано функціональні стратегії підприємства, які мають забезпечити фінансову стабільність та економічну безпеку діяльності ПАТ "Світло шахтаря". Проте

проблемним залишається питання формування оптимальної системи показників та відповідного аналітичного інструментарію, які дали б можливість отримати найбільш повну та достовірну інформацію про стан конкурентоспроможності підприємства. Подальших детальних досліджень потребує також питання формування комплексної методики для визначення оптимальної структури потенціалу підприємства, технічного та технологічного рівня виробництва, розробка відповідних організаційно-технічних заходів розвитку та наступний моніторинг змін ринкового середовища.

Наук. керівн. Полтавська Є. О.

Л і т е р а т у р а: 1. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебн. пособ. / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Изд. Эксмо, 2004. – 544 с. 2. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. В. Войчак, Р. В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2(30). – С. 50–53. 3. Сабліна Н. В. Использование метода таксономии для анализа внутренних ресурсов предприятия / Н. В. Сабліна, В. А. Теличко // Экономика. – 2009. – № 3. – С. 78–82. 4. Річні звіти підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua>. 5. Оглобля Н. А. Рейтингове оцінювання та управління на підприємстві в умовах ринкових перетворень // IV Міжнародна науково-практична конференція "Якість економічного розвитку: глобальні і локальні аспекти" (24 – 25 травня 2012 р.) [Електронний ресурс] / Н. А. Оглобля. – Режим доступу : http://www.confcontact.com/2012_05_25/5_ogloblya.php.