

ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.21:338.3

Арзуманова К. Е., студентка 4 курсу
факультету економіки і права
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

На сучасному етапі розвитку підприємствам доводиться існувати в умовах жорсткої конкуренції. Відповідно, доводиться вирішувати нові завдання, такі як підвищення технологічного, технічного рівня виробництва, задачі оптимального використання виробничих можливостей. Саме стратегічне планування допомагає підприємствам у вирішенні цих питань.

Вивченню різнобічних аспектів виробничої стратегії присвячене широке коло наукових досліджень, серед яких можна виділити праці: Д. В. Арутюнової, О. Є. Кузьміна, Т. В. Омеляненко, М. Г. Саєнко, О. С. Федоніна, З. Є. Шершньової [1-6].

Незважаючи на ґрунтовну проробку питань, пов'язаних з виробничою стратегією, на сьогодні не існує загальноприйнятої точки зору щодо факторів формування виробничої стратегії.

Метою дослідження є визначення основних факторів впливу на формування виробничої стратегії підприємства.

Формування виробничої стратегії і стратегічного планування на підприємстві – це система узгодженої координації діяльності підрозділів підприємства. Нажаль, на сьогоднішній день науковці не досягли єдності у трактуванні визначення виробничої стратегії підприємства, тому у табл. 1 узагальненні тлумачення різних авторів.

Таблиця 1

Визначення виробничої стратегії різними авторами

Автор	Визначення
1	2
Омеляненко Т. В. [3]	Виробнича стратегія – це одна з функціональних стратегій підприємства, що являє собою комплекс взаємозв'язаних рішень щодо того, як з технологічної, економічної, організаційної та ресурсної точок зору має бути організована нова чи змінена наявна виробнича діяльність підприємства з метою досягнення ним стратегічних конкурентних переваг.

Продовження табл.1

1	2
Арутюнова Д. В. [1]	Виробнича стратегія – це підсистема корпоративної стратегії, представлена у вигляді довгострокової програми конкретних дій зі створення і реалізації продукту організації.
Саєнко М. Г. [4]	Виробнича стратегія – це така функціональна стратегія, яка забезпечує досягнення певних рівнів розвитку виробництва відповідно до вимог корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій, особливо маркетингової.
Шершньова З. Є. [6]	Виробнича стратегія – це функціональна стратегія створення та розвитку висококонкурентного виробничого потенціалу підприємства та системи управління ним, що втілюється у вигляді виробничої підсистеми певного типу, призначеної для випуску конкурентоспроможних продуктів. Виробнича стратегія існує у вигляді довгострокової програми або плану.

Відповідно до трактування Д. В. Арутюнової, виробнича стратегія є підсистемою корпоративної, яка відповідає за виробництво продукції.

У своїх працях М. Г. Саєнко розглядає виробничу стратегію у нерозривному зв'язку з усіма функціональними стратегіями, однак більше уваги надається маркетинговій, адже у сучасних умовах не завжди виробничі можливості підприємства можуть бути використані повністю, так як воно не має змоги реалізувати свою продукцію.

Ґрунтовним є трактування Т. В. Омеляненко, у якому науковець пов'язує виробничу стратегію з різними аспектами функціонування підприємства, однак, на думку автора, найбільш повним є трактування З. Є. Шершньової, адже у ньому виробнича стратегія описується і як одна з функціональних, і визначається її основна мета, і пояснюється зв'язок з виробничим потенціалом підприємства, також не нехтується її довгостроковість.

Розгляд виробничої стратегії неможливо розділити з такою складовою підприємства, як його виробничий потенціал. Ці поняття є взаємопов'язаними, адже саме виробничий потенціал займає провідне місце при визначенні виробничих можливостей підприємства.

Виробничий потенціал – це наявні та приховані можливості підприємства щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг) [5].

Рівень виробничого потенціалу окремого господарюючого суб'єкта багато в чому залежить від стану галузі, в якій функціонує організація, і регіону, в якому існує підприємство. Тільки після аналізу та оцінки виробничого потенціалу підприємства можна замислитися над вибором необхідної виробничої стратегії.

Виробнича стратегія значною мірою залежить від попиту на продукцію, адже він формує обсяги її виготовлення. Економічна доцільність виготовлення того чи іншого виду продукції обумовлюється його прибутковістю. Тому доцільно при виборі виробничої стратегії керуватись такими критеріями, як прибуток від реалізації продукції та попит на цю продукцію. В залежності від значення цих показників виділяють такі види виробничих стратегій: переорієнтація виробництва, стабілізація виробництва, повна спеціалізація, унікальність виробництва, диверсифікація, обмежена спеціалізація виробничого процесу, модифікація виробництва, інтенсифікація, інноваційні перетворення виробництва (виробничих технологій) [2].

Для підприємств, яким характерний низький рівень прибутку та недостатній обсяг попиту на продукцію, рекомендується використовувати стратегію переорієнтації виробництва. Ця стратегія передбачає виробництво нового для підприємства продукту який дозволить вийти на нові ринки збуту та підвищити прибуток.

Переорієнтацію виробництва варто здійснювати в межах однієї номенклатурної групи або ж повного асортименту продукції. Освоєння випуску нових продуктів, які не збігаються з традиційним профілем діяльності підприємства, доцільне, коли в основному секторі бізнесу відбувається зниження обсягів реалізації і прибутку, а існуючі ринки для продукту підприємства є перенасиченими.

Якщо ж і попит на продукцію, і прибуток у підприємства середні, доцільно застосовувати стратегію стабілізації виробництва. Ця стратегія направлена на вичікування, тобто підприємству необхідно підтримувати існуючий рівень виробництва, що ж до видатків на подальший розвиток, вони є мінімальними.

У випадку коли показники попиту на продукцію та прибутку є високими застосовується стратегія повної спеціалізації. За таких умов оптимальним варіантом є концентрування на виробництві одного виду продукції, що дає можливість досягти лідерства за витратами чи особливого становища.

У разі, якщо попит на продукцію низький, а прибуток вище середнього доцільно використовувати стратегію унікальності виробництва. Це означає, що підприємству варто зосередитися на виробництві унікальної продукції. Неповторність може полягати у рідкості, специфічних характеристиках, універсальності застосування тощо.

Коли прибуток підприємства є середнім, а попит на продукцію низьким варто звернути увагу на стратегію диверсифікації. Сутність цієї стратегії полягає в досягненні різноманітності і стосується асортиментного ряду продукції і тим самим розширення галузевого діапазону її діяльності.

При високому прибутку та середньому попиті на продукцію використовується стратегія обмеженої спеціалізації виробничого процесу. При такій ситуації виробничий процес підприємства варто спеціалізувати на виготовленні виробу підвищеної якості для визначеного сегменту ринку за відносно високою ціною.

Для підприємств з низьким прибутком та середнім рівнем попиту на продукцію застосовується стратегія модифікації виробництва. Досягти збільшення прибутку можна, впроваджуючи оригінальні новітні ідеї створення продукції з якісно новими характеристиками.

У випадку коли прибуток середній, а попит високий, доцільною є стратегія інтенсифікації. Збільшення прибутку підприємства можливо досягти за рахунок нарощення обсягів виробництва продукції. Збільшення обсягу реалізації забезпечується шляхом поліпшення чи модифікації продукту та виробничого процесу.

Якщо прибуток у підприємства низький, а попит на продукцію є високим застосовується стратегія інноваційних перетворень вироб-

ництва. Збільшення прибутку можна досягти за рахунок виробництва наукомісткої продукції інноваційного характеру.

Неможливо встановити універсальну градацію величини прибутку та попиту для усіх підприємств. Адже вони відрізняються профілем, масштабами діяльності, місткістю ринків збуту, особливостями функціонування тощо. Тому фахівці зі стратегічного планування та керівники підприємств мають самостійно визначати до якої з можливих меж відносити прибуток власного підприємства та ринковий попит на свою продукцію.

Таким чином, було розглянуто актуальність формування виробничої стратегії, систематизовано погляди науковців щодо визначення цього поняття. Досліджено зв'язок виробничої стратегії з виробничим потенціалом. Було обґрунтовано вибір виробничої стратегії в залежності від таких найважливіших факторів як прибуток та попит на продукцію підприємства. Для подальшого розвитку та поглиблення даної теми планується досліджувати методики оцінки виробничих можливостей підприємства, які дозволять робити аргументований вибір відповідної виробничої стратегії.

Література

1. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / Д. В. Арутюнова. – Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
2. Кузьмін О. Є. Технологія вибору виробничих стратегій для машинобудівних підприємств / О. Є. Кузьмін, Н. Я. Петришин // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: зб.наук. праць. – Львів : НУ "Львівська політехніка", 2009. – № 647. – 652 с.
3. Омеляненко Т. В. Виробнича стратегія підприємства: монографія / Т. В. Омеляненко. – К. : КНЕУ, 2013. – 277 с.
4. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : ТАЙП, 2010. – 223 с.

5. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2006. – 316 с.

6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. – 3-тє вид., перероб. і доп. / З. Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2009. – 699 с.

Науковий керівник,
старший викладач

Запащук Л. В.

Опубліковано в авторській редакції