

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

МАРЧЕНКО НАТАЛІЯ ЯРОСЛАВІВНА

УДК 658:012.27:621

**УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

**Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Тернопіль – 2012

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник доктор економічних наук, професор
Кирич Наталія Богданівна,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя, завідувач кафедри менеджменту у
виробничій сфері

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Савіна Галина Григорівна,
Херсонський національний технічний університет,
завідувач кафедри менеджменту і маркетингу

кандидат економічних наук,
Колесніков Андрій Павлович,
Тернопільський національний економічний
університет, доцент кафедри економіки підприємств і
корпорацій

Захист дисертації відбудеться „27” грудня 2012 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 58.052.05 у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя за адресою: 46001, м. Тернопіль, вул. Білогірська, 2, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя за адресою: м. Тернопіль, вул. Руська, 56.

Автореферат розісланий „23” листопада 2012 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент



О. А. Сороківська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах інтернаціоналізації товарних ринків машинобудівної продукції нестача ресурсів і прискорене технічне оновлення посилює конкуренцію, яка є вагомим чинником, що визначає відповідність обраного механізму управління підприємством його конкурентній стратегії. Тому успіх у будь-якій діяльності в основному визначається правильно обраною стратегією управління підприємством, що передбачає необхідність розроблення та впровадження інтегрованої системи стратегічного управління, основою якої виступає процес управління стратегічним потенціалом підприємства. Управляти потенціалом підприємства означає встановити рівень та ефективність використання наявного потенціалу, відповідність його обраній стратегії та виявити резерви для його покращення.

Чітко розроблена стратегія управління потенціалом забезпечує підприємствам виживання в сучасному середовищі, комерційний успіх та стійкий розвиток. Тому управління стратегічним потенціалом підприємства та розробка принципів засад даного процесу є необхідною умовою для максимальної реалізації можливостей господарюючого суб'єкта у динамічному середовищі його функціонування.

Широке коло питань, пов'язаних з концептуальними та методичними основами стратегічного управління в цілому, викладене в роботах Р. Акоффа, І. Ансофа, Б. Карлофа, І. Бланка, К. Боумена, В. Геєця, В. Герасимчука, Г. Клейнера, А. Томпсона, Дж. Стрікланда, Б. Санто, А. Тридіда, Д. Шевченко, В. Ситника та ін. Найбільшого розвитку дослідження проблем формування, управління та оцінювання потенціалу промислових підприємств здобули у працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених: Б. Андрушківа, В. Вітлінського, Ю. Вроди, В. Васильєвої, А. Воронкової, В. Блонської, Н. Кирич, І. Лукінова, А. Колеснікова, О. Сущенко, В. Ревенка, Г. Савіної, Н. Краснокутської, В. Козловського, Т. Кібук, Н. Чухрай, І. Ігнат'євої, Р. Федоровича, А. Ястремської. Разом з тим, сьогодні практично неопрацьованими залишилися питання комплексного оцінювання та методичних засад управління стратегічним потенціалом підприємства.

Актуальність дослідження, як в теоретичному, так і в практичному аспектах, визначається необхідністю розроблення системи управління стратегічним потенціалом підприємства та методики його оцінювання з метою вибору ефективної стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконане у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя відповідно до наукових досліджень, передбачених планами науково-дослідної роботи, в рамках держбюджетних науково-дослідницьких тем: № ДІ 180-11 „Удосконалення управління навчально-науково-виробничими системами в умовах суспільних та інституційних трансформацій” (номер державної реєстрації 0111U002590) кафедри менеджменту підприємницької діяльності та № ВК 30-11 „Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах” (номер державної реєстрації 0111U002591) кафедри менеджменту у виробничій сфері, де автором розроблено рекомендації щодо створення системи управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств на основі

інтегральної оцінки його стану та ефективності використання, кінцевою метою якої є здатність породжувати більш ефективні стратегії та постійно розвивати підприємство, оновлюючи його структуру і ключові бізнес-процеси у відповідь на вплив зовнішнього середовища (довідка № 3075 від 21.12.2011 р.).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень процесу стратегічного управління та дослідження його методичного забезпечення, розробка науково-методичних і практичних рекомендацій щодо формування ефективної системи управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- проаналізувати теоретико-методичні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства та уточнити сутність і видові прояви стратегічного потенціалу, а також цільову спрямованість та особливості в системі суміжних з ним категорій і понять;
- дослідити й узагальнити структурні складові стратегічного потенціалу підприємства, які функціонують одночасно і в сукупності, та виявити їх синергетичний вплив;
- проаналізувати особливості діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств з метою виявлення передумов розвитку їхнього стратегічного потенціалу та рівня застосування стратегічного управління;
- розробити уніфікований послідовний підхід до процесу управління стратегічним потенціалом, що дозволить обирати більш ефективні стратегії та постійно розвивати підприємство, оновлюючи його структуру і ключові бізнес-процеси у відповідь на вплив зовнішнього середовища;
- розробити методичний підхід щодо визначення інтегральної оцінки рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу машинобудівних підприємств в постійно змінюваних умовах зовнішнього середовища;
- сформулювати матрицю вибору стратегій розвитку машинобудівних підприємств на основі інтегрального оцінювання рівня та ефективності використання їх стратегічного потенціалу.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних положень, методів, інструментів щодо оцінки стратегічного потенціалу машинобудівних підприємств, які забезпечують підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження є загальнонаукові принципи, економічні закони і категорії, закономірності суспільного розвитку, фундаментальні наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинна нормативно-правова база України. При вирішенні поставлених задач застосовувались комплексний, системний, функціональний та логічний підходи. Для досягнення поставленої мети дослідження використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: *структурно-логічного аналізу* (при побудові логіки і структури дисертаційної роботи); *системного аналізу* (для дослідження теоретичних основ управління стратегічним потенціалом підприємства);

економічного аналізу, статистичні методи (для вивчення, оцінювання, узагальнення й порівняння фактичних даних про результати фінансово-господарської діяльності підприємств); *експертних оцінок* (при визначенні коефіцієнтів вагомості окремих локальних потенціалів); *інтегральний індексний метод* (для розрахунку інтегральних показників стану локальних потенціалів підприємств та визначення рівня і ефективності використання їх стратегічного потенціалу); *прогнозування* (при побудові прогнозного інтегрального значення рівня стратегічного потенціалу досліджуваних підприємств); *матричного моделювання* (для визначення стратегій розвитку машинобудівних підприємств на підставі стану і ефективності використання їхнього стратегічного потенціалу); *графічний і табличний методи* (при наочному відображенні аналітичних результатів дослідження). Обробку даних, побудову таблиць, графіків, матриць проведено з використанням апарату математичних і статистичних функцій прикладного пакету MS Excel та програмного пакету Mathcad 14.

Правове поле дослідження складають чинні законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність промислових підприємств України.

Інформаційна база підготовки дисертаційного дослідження сформована на основі фундаментальних наукових праць зарубіжних і вітчизняних науковців у сфері стратегічного управління, офіційних даних Державного комітету статистики України, Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку, опублікованих даних спеціалізованих видань (AutoConsulting), інформації з мережі Інтернет, а також статистичних матеріалах й даних, зібраних автором під час спеціально проведених досліджень на машинобудівних підприємствах України.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у розробці та поглибленні теоретико-методичних і концептуальних засад управління стратегічним потенціалом вітчизняних машинобудівних підприємств з метою підвищення ефективності їх діяльності.

У процесі дослідження автором одержані такі найбільш вагомні наукові результати, що виносяться на захист:

уперше:

- розроблено концептуальний підхід щодо управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств, який базується на оцінюванні величини інтегральних показників рівня стратегічного потенціалу та ефективності його використання, що в кінцевому підсумку забезпечить здійснити обґрунтований вибір стратегії подальшого розвитку підприємства;

удосконалено:

- визначення поняття стратегічного потенціалу, яке, на відміну від існуючих трактувань, характеризується сукупністю обмежених наявних ресурсів, ключових компетенцій та здатностей підприємства по досягненню глобальних і стратегічних цілей з метою адаптації до динамічного зовнішнього середовища та отримання конкурентних переваг на ринку;

- класифікацію видових проявів стратегічного потенціалу, яка, на відміну від існуючої, враховує особливості діяльності машинобудівних підприємств та інтегрує управлінські процеси через систематизацію за такими ознаками: спектр врахованих

можливостей, форма прояву, міра реалізації, ступінь відповідності стратегічним цілям, спрямованість діяльності підприємства, ступінь застосування;

- структуру стратегічного потенціалу підприємства, яка базується на використанні системного підходу і врахуванні таких складових елементів, як управлінський, фінансовий, виробничий, інноваційний та маркетинговий потенціали, що дозволяє приймати ефективні рішення при управлінні стратегічним потенціалом підприємства;

набули подальшого розвитку:

- структурно-логічна модель управління стратегічним потенціалом підприємства, що базується на врахуванні впливу різних чинників внутрішнього й зовнішнього середовища на функціонування суб'єкта господарювання;

- метод побудови стратегічних карт, який дозволяє відобразити причинно-наслідкові зв'язки між стратегією підприємства та елементами його стратегічного потенціалу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що теоретичні і методичні висновки, представлені в дисертації, доведені до конкретних рекомендацій щодо науково-обґрунтованого розрахунку рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу машинобудівного підприємства, що дозволяє виявити і оцінити його можливості, а також сформувати найбільш ефективну стратегію подальшого розвитку.

Наукові та прикладні результати дисертаційного дослідження знайшли застосування на таких машинобудівних підприємствах: ПАТ „Пасавтопром” (довідка про впровадження № 426 від 15.12.2011 р.) та ПрАТ „Єврокар” (довідка про впровадження № 315 від 14.05.2012 р.).

Теоретичні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при викладанні курсу лекцій з дисциплін: „Стратегічний менеджмент”, „Стратегічний аналіз”, „Інноваційний менеджмент” (довідка про впровадження № 417 від 23.02.2012 р.) та Зборівського коледжу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при викладанні курсу лекцій з дисциплін: „Менеджмент”, „Економіка підприємств” (довідка про впровадження № 245 від 23.11.2011 р.).

Особистий внесок автора. Усі наукові результати, викладені в дисертаційній роботі та опубліковані у наукових виданнях, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використані і містяться лише ті напрацювання, які становлять особистий внесок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні і практичні результати проведеного дослідження доповідались і отримали схвалення на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях: Всеукраїнській науковій конференції Тернопільського державного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, 13-14 травня 2009 р.); Міжнародній науково-практичній конференції „Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації” (м. Тернопіль, 15 травня 2009 р.); Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції „Формування конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних

показників виробництва” (м. Тернопіль, 24-25 червня 2010 р.); Сьомій всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції „Сучасний соціокультурний простір 2010” (м. Київ, 20-22 вересня 2010 р.); міжнародній науково-практичній конференції „Економіка: сучасні проблеми та перспективи розвитку” (м. Одеса, 11-12 березня 2011 року); Міжнародній науково-практичній конференції „Економічні механізми регулювання та контролю зовнішніх та внутрішніх економічних процесів” (м. Київ, 19 серпня 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених „Нові глобальні виклики для економіки України та країн світу: перспективи вирішення” (м. Львів, 23-24 вересня 2011 р.).

Публікації. За результатами досліджень опубліковано 13 наукових праць, у тому числі 6 – у фахових виданнях. Загальний обсяг опублікованих робіт склав 3,04 д. а.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, викладених на 188 сторінках; 8 додатків на 18 сторінках; списку використаних джерел із 215 найменувань на 24 сторінках. Дисертація містить 42 таблиці, 32 рисунки, з яких 8 – займають усю площу сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано його мету та завдання, визначено об’єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну й практичну значущість одержаних результатів, подано відомості про їх апробацію.

У першому розділі **„Теоретичні аспекти особливостей управління стратегічним потенціалом підприємства”** досліджено еволюцію становлення терміну „потенціал підприємства”, розглянуто сутнісну характеристику стратегічного потенціалу підприємства і його структуру, проведено аналіз та узагальнення методів управління та способів оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.

Вивчення сутності потенціалу підприємства дозволило виділити три еволюційні підходи до наукового розуміння цієї категорії: ресурсний, результативний, цільовий (рис. 1).

Найбільш точно та повно визначає зміст потенціалу підприємства цільовий підхід, що відображає не тільки здатність підприємства як соціально-економічної системи досягати результатів в її поточному стані, а також сукупність сприятливих можливостей, які є головною умовою ефективного перетворення ресурсів на бажаний результат.

У процесі дослідження встановлено, що стратегічний потенціал підприємства об’єктивно виділився в окрему категорію, завдяки динамічним перетворенням у зовнішньому середовищі, посиленні конкурентної боротьби на всіх ринках, необхідності постійної адаптації фірм до часто змінюваних потреб споживачів і клієнтів. Проведений аналіз поглядів вчених-економістів на визначення стратегічного потенціалу підприємства дозволили зробити висновок, що його доцільно розглядати як сукупність обмежених наявних ресурсів, ключових

компетенцій та здатностей підприємства по досягненню глобальних і стратегічних цілей з метою адаптації до динамічного зовнішнього середовища та отримання конкурентних переваг на ринку.

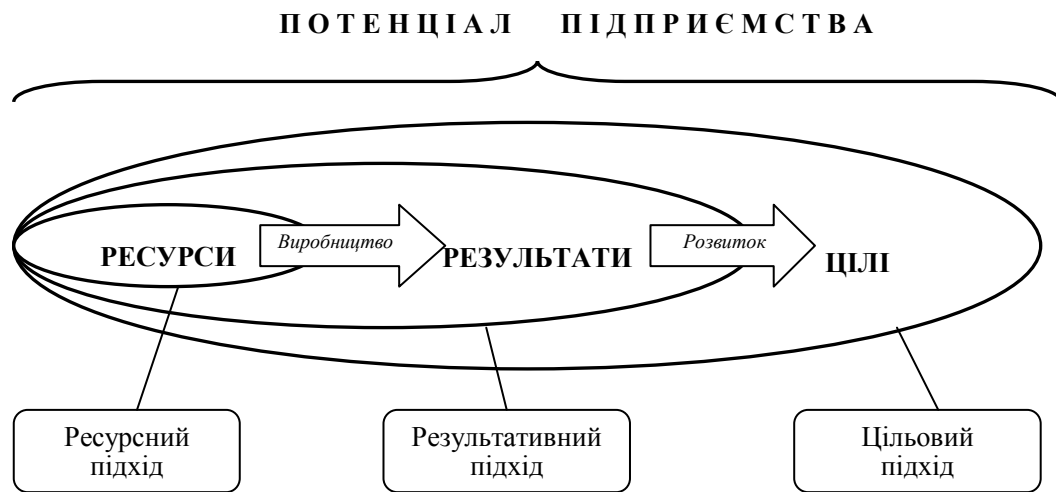


Рис. 1. Еволюція терміну „потенціал підприємства”

Примітка: побудовано автором

На основі аналізу наукової літератури у роботі сформовано класифікацію видових проявів стратегічного потенціалу, яка враховує особливості діяльності машинобудівних підприємств та інтегрує управлінські процеси, через систематизацію за наступними критеріями: спектр врахованих можливостей (зовнішній, внутрішній), форма прояву (явний, прихований), міра реалізації (фактичний, перспективний), ступінь відповідності стратегічним цілям (релевантний, нерелевантний), спрямованість діяльності підприємства (експортний, імпорتنний), ступінь застосування (використовується, не використовується).

Установлено, що сутність будь-якого об'єкта досить повно розкривається за допомогою виявлення його структури. Спираючись на основні характеристики стратегічного потенціалу підприємства, відзначимо, що його формують ті ресурси, які можуть бути змінені в результаті реалізації стратегічних рішень. Крім того, стратегічний потенціал організації істотно залежить від умов, в яких відбувається її діяльність, і піддається постійним змінам.

Зазначимо, що структуру стратегічного потенціалу необхідно розглядати як певну взаємозалежну сукупність локальних потенціалів кожного виду ресурсів. Тому базуючись на використанні системного та ресурсного підходів, запропоновано удосконалену структуру стратегічного потенціалу підприємства, яка включає наступні елементи: потенціал управління, фінансовий, виробничий, інноваційний та маркетинговий потенціали (рис. 2). У свою чергу, кожна із перелічених складових містить ще певну сукупність окремих підсистем. Представлена структура дозволяє врахувати всі елементи стратегічного потенціалу підприємства, що є важливим при комплексному оцінюванні його рівня та ефективності використання.

Узагальнюючи існуючі позиції вітчизняних та зарубіжних вчених щодо методів управління та оцінювання стратегічного потенціалу підприємства, виявлено достатню їх неоднозначність. Запропоновано удосконалену загальнотеоретичну модель управління останнім, яка включає такі етапи: визначення поточного рівня

стратегічного потенціалу підприємства; оцінювання основних його складових; діагностика фактичного стану стратегічного потенціалу підприємства; прийняття рішення з управління стратегічним потенціалом підприємства; контроль за його використанням.

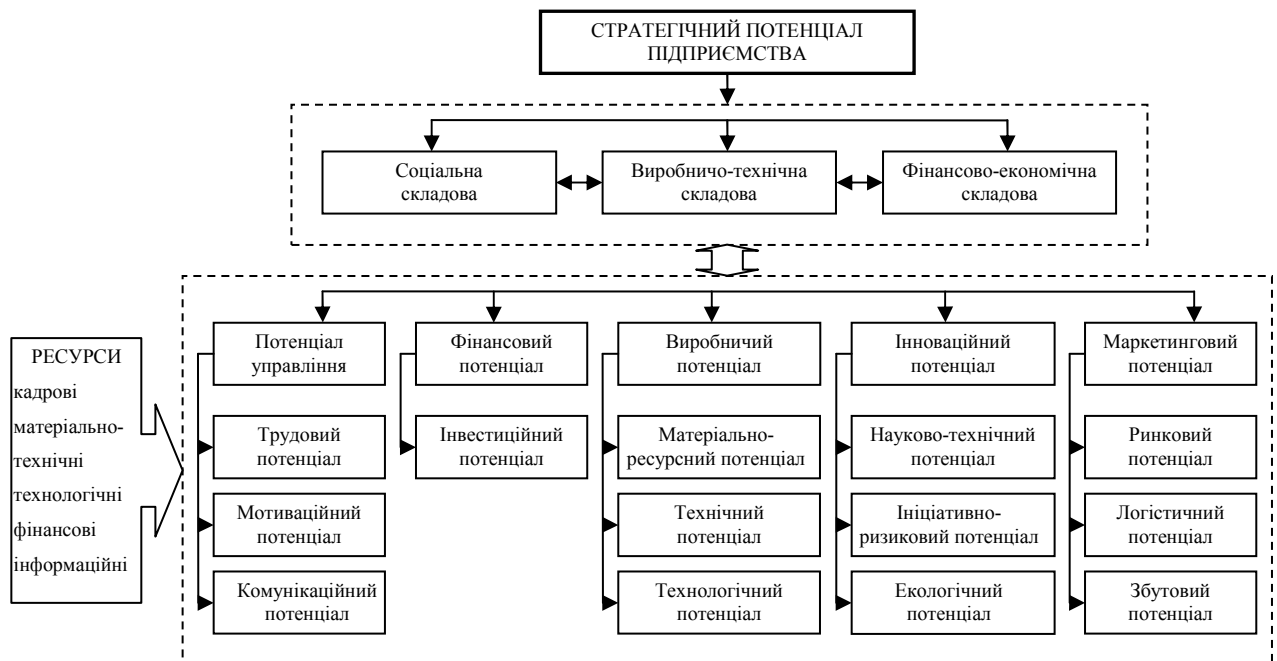


Рис. 2. Структура стратегічного потенціалу підприємства

Примітка: удосконалено автором

З'ясовано, що визначення рівня стратегічного потенціалу підприємства необхідно проводити, застосовуючи в комплексі існуючі способи оцінювання в залежності від постановки завдання, ступеня вивчення зовнішніх загроз і внутрішніх можливостей, прогностичних показників розвитку суб'єкта господарювання та галузі в цілому.

Таким чином, проведені дослідження дозволили отримати науково-теоретичне підґрунтя для удосконалення методичного забезпечення процесу управління стратегічним потенціалом підприємства.

У другому розділі **„Аналітичне оцінювання передумов розвитку стратегічного потенціалу машинобудівних підприємств України”** проаналізовано динаміку розвитку вітчизняної машинобудівної галузі та проведено оцінку фінансового стану господарської діяльності автомобілебудівних підприємств; досліджено особливості використання методів управління стратегічним потенціалом на українських машинобудівних підприємствах.

Дослідження стану машинобудівної промисловості України показало, що нестійка динаміка розвитку, недостатнє використання внутрішніх джерел зростання обумовлюють необхідність зміни стратегії, виведення роботи підприємств цієї галузі на якісно новий рівень, запровадження політики диверсифікації продукції та сфер діяльності, розширення асортименту й номенклатури продукції.

Для підвищення конкурентоспроможності машинобудівного комплексу України у роботі визначено пріоритетні завдання, виконання яких зумовить

зміцнення позицій вітчизняних машинобудівних підприємств не тільки на внутрішніх, а й на зовнішніх ринках.

Аналіз галузевої структури машинобудування показав, що найбільшу частку у ній займає виробництво транспортних засобів та устаткування (31,6-48,4% протягом 2005-2011 рр.). Оскільки автомобілебудівна галузь вважається перспективною в Україні і характеризується високим рівнем розвитку потенціалу, то у роботі проведено оцінювання фінансового стану вітчизняних автовиробників.

У результаті комплексного аналізу виявлено низький рівень показників фінансового стану досліджуваної групи автомобілебудівних підприємств. Підтвердженням того є розрахунок їх фінансової стійкості за загальновідомими моделями діагностики банкрутства: Альтмана, Таффлера, моделлю R (табл.1).

Таблиця 1

Рівень фінансової стійкості автомобілебудівних підприємств України
на початок 2011 року

Назва підприємства	Значення коефіцієнта Альтмана	Ймовірність банкрутства	Значення коефіцієнта Таффлера	Ймовірність банкрутства	Значення R-коефіцієнта	Ймовірність банкрутства
ПАТ „Запорізький автомобілебудівний завод”	2,961	низька	0,892	низька	5,592	мінімальна
ПАТ „Автомобільна компанія „Богдан Моторс”	0,177	висока	0,135	висока	0,295	середня
ТОВ „Кременчуцький автоскладальний завод”	-1,250	висока	0,236	середня	-3,500	максимальна
ХК „АвтоКрАЗ”	0,347	висока	0,245	середня	0,319	середня
ПрАТ „Єврокар”	5,791	низька	1,388	низька	7,042	мінімальна
ПАТ „Завод „Часівоярські автобуси”	13,859	низька	6,514	низька	8,174	мінімальна
ПАТ „Стрий Авто”	-1,097	висока	0,229	середня	0,180	висока
ПАТ „Пасавтопром”	-0,119	висока	0,280	середня	-5,221	максимальна

Примітка: розраховано автором на основі даних досліджуваних підприємств

Незважаючи на те, що багато з досліджуваних автомобілебудівних підприємств стикаються з високою ймовірністю настання банкрутства, сьогодні вони роблять все від них залежне, щоб зберегти свої позиції і підвищити конкурентоспроможність продукції, коригують стратегії відповідно до стану швидкозмінного середовища, в якому функціонують.

Проведені дослідження показали, що перспективи зростання виробництва автомобілів українськими підприємствами обмежені не стільки відсутністю ємного ринку, скільки браком додаткових ресурсів для інвестування в збільшення потужностей, про що свідчить зростаючий розрив між обсягами імпорту та експорту транспортних засобів, тобто попит на автомобілі значно перевищує їхню пропозицію національними виробниками. При цьому визначено основні дестабілізуючі чинники розвитку вітчизняного автомобілебудування: недосконалість та невизначеність законодавчої і податкової бази; низька інвестиційна привабливість України; вступ до Світової організації торгівлі; жорсткі

фінансово-кредитні умови; відсутність державної підтримки автомобільної галузі; криза банківської сфери.

Загалом, якщо розглядати, які саме стратегії розробляються на вітчизняних автомобілебудівних підприємствах, то у результаті проведеного аналізу функціональних стратегій досліджуваної сукупності виробників транспортних засобів, встановлено, що виробничі стратегії розробляються на 70% підприємств, інноваційні – 50%, маркетингові – 35%, фінансові – 35%, кадрові – 20%, організаційні – 15%.

У результаті проведеного опитування керівників підприємств, що увійшли у досліджувану вибірку, щодо використання методів управління стратегічним потенціалом, з'ясовано, що проблемі стратегічного управління в цілому і процесу реалізації стратегії зокрема, приділяється недостатньо уваги. Поряд з цим виявлено, що на автомобілебудівних підприємствах України існує неефективна система управління, яка перешкоджає у повній мірі здійснювати стратегічне управління підприємством. Побудова такої системи повинна проводитись з врахуванням особливостей функціонування автовиробників. Для вибору загальної стратегії розвитку вітчизняних автомобілебудівних підприємств необхідно спиратися на пріоритетні напрями розвитку їх стратегічного потенціалу.

У третьому розділі „**Удосконалення методичного забезпечення управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств**” побудовано структурно-логічну модель управління стратегічним потенціалом підприємства; розроблено механізм інтегрального оцінювання рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу машинобудівного підприємства, а також апробовано його у діяльності вітчизняних автовиробників.

У результаті проведених досліджень з'ясовано, що управління стратегічним потенціалом підприємства та розробка принципових засад даного процесу є необхідною умовою для максимальної реалізації потенційних можливостей господарюючого суб'єкта в постійно змінюваному середовищі його функціонування.

Визначено, що до основних принципів, покладених в основу управління стратегічним потенціалом підприємства, можна віднести наступні: системність, безперервність, достатність, збалансованість, адаптивність, стабільність, саморегулювання і саморозвиток, конгруентність, емерджентність, гнучкість, результативність та ефективність використання.

У дисертаційному дослідженні розроблено структурно-логічну модель управління стратегічним потенціалом підприємства, яка дозволяє враховувати вплив різних чинників внутрішнього й зовнішнього середовища на функціонування суб'єкта господарювання. Це особливо важливо, коли мова йде про управління такими складними соціально-економічними системами як машинобудівні підприємства, при виборі стратегії яких необхідно враховувати комплексний вплив усіх чинників, що впливають на розвиток їхнього потенціалу.

Практичне використання запропонованої моделі управління стратегічним потенціалом підприємства представлено у вигляді стратегічної карти, в якій відображено причинно-наслідкові зв'язки між цілями та всіма елементами стратегічного потенціалу машинобудівного підприємства.

Установлено, що послідовність процесу управління стратегічним потенціалом можна зобразити як алгоритмічний підхід. Тому у дисертаційному дослідженні

розроблено алгоритм управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства, представлений у вигляді загальної послідовності кроків, властивих логіці поетапної реалізації стратегічних цілей розвитку суб'єкта господарювання (рис. 3).

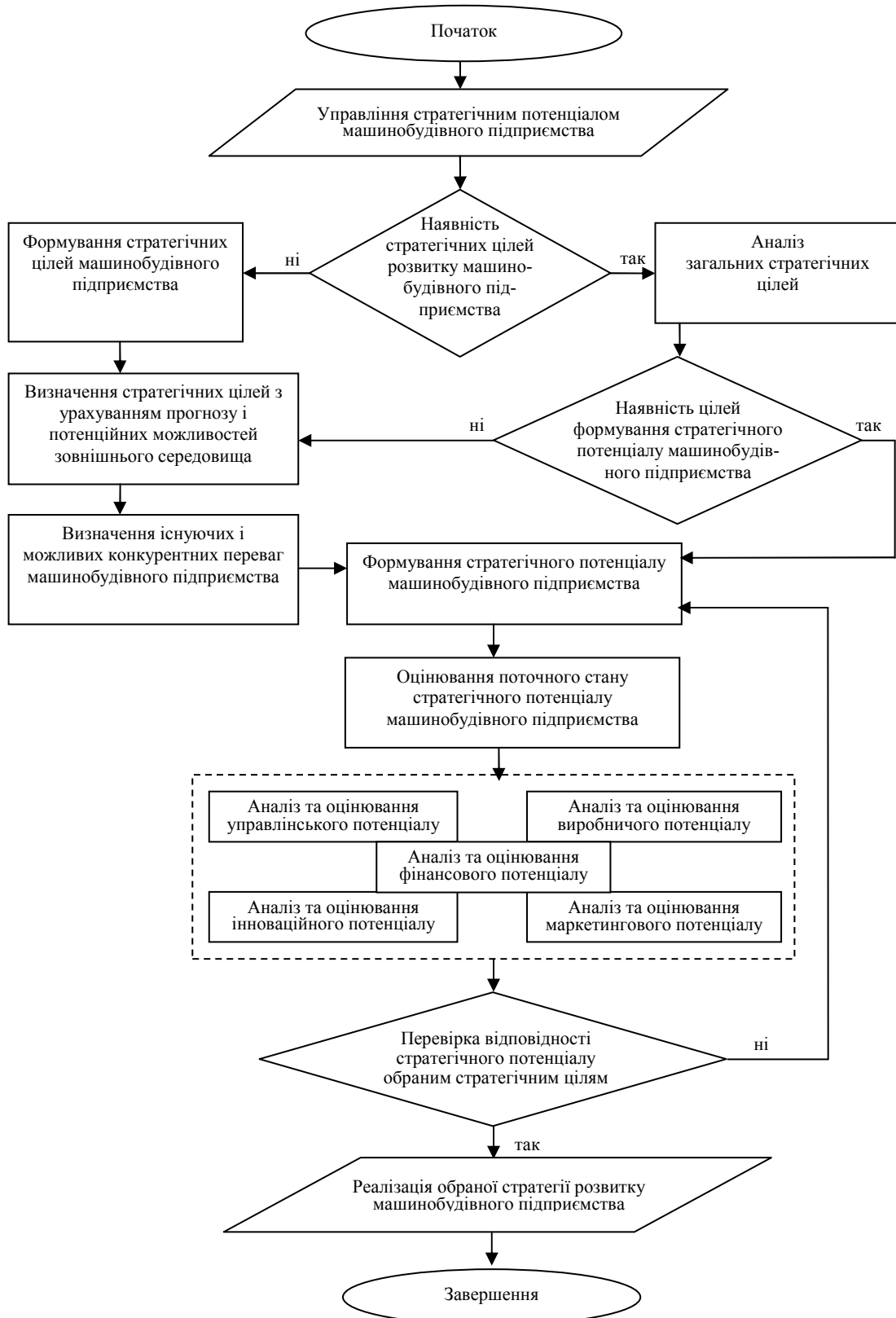


Рис. 3. Алгоритм управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства

Примітка: побудовано автором

У роботі запропоновано методику оцінювання рівня стратегічного потенціалу та ефективності його використання, яка дає можливість приймати оптимальні управлінські рішення при формуванні стратегічного потенціалу підприємства та правильно обрати подальшу стратегію розвитку компанії (рис. 4).



Рис. 4. Етапи механізму інтегрального оцінювання рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу машинобудівного підприємства (СПМП)

Примітка: розроблено автором

Основними етапами оцінювання СПМП є підготовчий етап, етап планування та збору інформації, аналітичний етап, отримання узагальнюючого показника, етап прогнозування рівня СПМП, надання рекомендацій.

Величину інтегрального показника рівня стратегічного потенціалу підприємства запропоновано визначати як зважену суму інтегральних значень локальних потенціалів (формула 1), а інтегральний показник ефективності його використання – як суму добутків часткових показників на їх вагомість (формула 2).

$$I_{cp} = 0,2279 \cdot x_1 + 0,2207 \cdot x_2 + 0,2160 \cdot x_3 + 0,1747 \cdot x_4 + 0,1607 \cdot x_5, \quad (1)$$

де I_{cp} – інтегральний показник рівня стратегічного потенціалу підприємства;
 x_1, x_2, x_3, x_4, x_5 – інтегральне значення фінансового, виробничого, інноваційного, маркетингового та управлінського потенціалів.

$$I_{ce} = 0,0917 \cdot k_1 + 0,1559 \cdot k_2 + 0,1334 \cdot k_3 + 0,0722 \cdot k_4 + 0,1320 \cdot k_5 + \\ + 0,1334 \cdot k_6 + 0,1238 \cdot k_7 + 0,1576 \cdot k_8, \quad (2)$$

де I_{ce} – інтегральний показник ефективності використання стратегічного потенціалу підприємства;

k_i – значення часткових показників ефективності використання стратегічного потенціалу підприємства, балів.

У кожному випадку, тобто при обчисленні інтегральних показників стану та ефективності використання стратегічного потенціалу підприємства вагомість відповідно локальних потенціалів та часткових показників визначається на основі методу експертних оцінок з розрахунком коефіцієнта конкордації та критерію Пірсона.

Для інтерпретації отриманих результатів, тобто визначення можливих рівнів стратегічного потенціалу підприємства, розроблено трирівневу шкалу (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала оцінювання рівнів стратегічного потенціалу підприємства

Рівень потенціалу	Діапазон значень	Коротка характеристика
Високий	0,75-1	Підприємство ефективно працює, спостерігається абсолютна рівновага по всіх структурних складових.
Середній	0,35-0,75	У підприємства існують певні труднощі по окремих функціональних складових, які долаються в процесі адаптації.
Низький	0-0,35	Існують постійні порушення більшості параметрів всіх структурних елементів: проблеми із забезпеченням підприємства всіма видами ресурсів і загалом неефективне їх використання.

Примітка: розроблено автором

Залежно від отриманої величини рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу підприємства у дисертаційній роботі побудовано матрицю вибору стратегії розвитку компанії, за допомогою якої керівники можуть визначитись з подальшими стратегічними напрямками діяльності господарюючого суб'єкта (рис. 5).

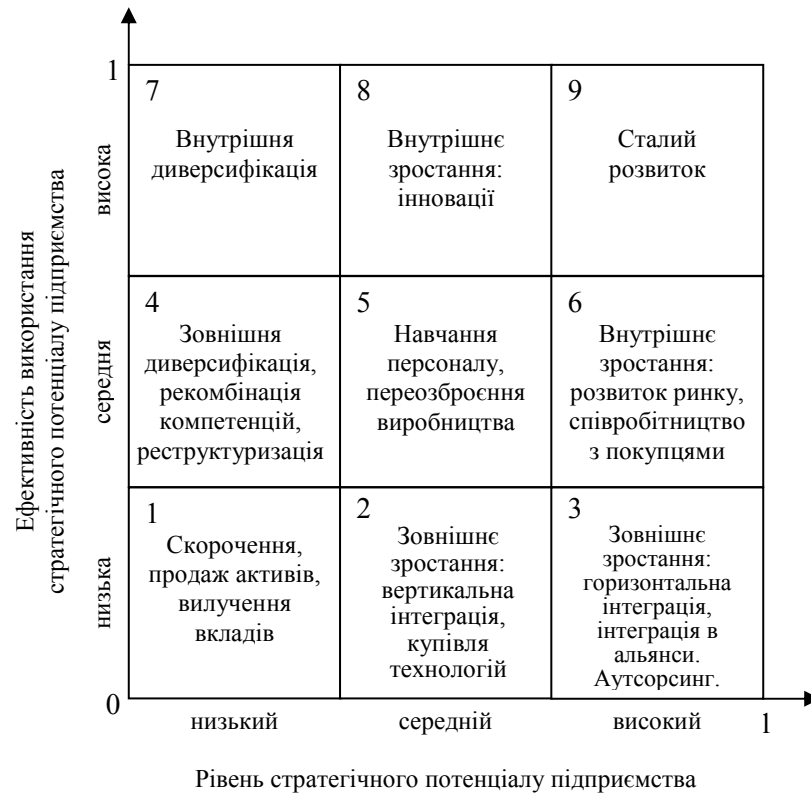


Рис. 5. Матриця вибору стратегії розвитку машинобудівного підприємства

Примітка: розроблено автором

Очевидно, що запропонована матриця вибору стратегій розвитку підприємства представляє собою ідеалізовану модель: у практиці управління інколи досить важко точно сформулювати діючу стратегію, а ще складніше зробити вибір в сторону лише однієї. Проте виконане дослідження створює нову точку зору на актуальну проблему стратегічного менеджменту – оцінювання величини стратегічного потенціалу.

У процесі реалізації запропонованої методики оцінювання стратегічного потенціалу, встановлено, що майже на всіх досліджуваних автомобілебудівних підприємствах спостерігається середнє значення рівня стратегічного потенціалу, проте ефективність його використання не однакова. Є такі автовиробники, у яких висока ефективність (це, як правило, лідери українського авторинку, що займають сильні позиції на ньому – ПАТ „АК „Богдан Моторс”, ХК „АвтоКрАЗ”, ПрАТ „Єврокар”), а також з середньою величиною (набагато слабші гравці, що спеціалізуються на випуску лише одного виду продукції – ПАТ „Пасавтопром”, ПАТ „Стрий Авто”).

В основному підприємствам, що увійшли у досліджувану вибірку, запропоновано стратегію внутрішнього інноваційного зростання (ПАТ „АК „Богдан Моторс”, ХК „АвтоКрАЗ”, ПрАТ „Єврокар”), стратегію зовнішньої диверсифікації,

рекомбінації компетенцій, реструктуризацію (ПАТ „Пасавтопром”), стратегію навчання персоналу, стратегію переозброєння виробництва (ПАТ „Стрий Авто”).

ВИСНОВКИ

У дисертації запропоновано нове вирішення наукової задачі щодо побудови теоретичного та методичного забезпечення процесу управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств. Основні результати досліджень дають підстави для висновків теоретичного та науково-практичного характеру, які полягають у наступному.

1. Проведений аналіз еволюції економічної категорії „потенціал” дозволив чіткіше дослідити становлення терміну „стратегічний потенціал підприємства”. На основі теоретичного узагальнення наукових праць, запропоновано розглядати стратегічний потенціал як сукупність обмежених наявних ресурсів, ключових компетенцій та здатностей підприємства по досягненню глобальних і стратегічних цілей з метою адаптації до динамічного зовнішнього середовища та отримання конкурентних переваг на ринку.

2. Відповідно до проведеної систематизації існуючих методичних підходів сформовано класифікацію видових проявів стратегічного потенціалу за наступними критеріями: спектр врахованих можливостей, форма прояву, міра реалізації, ступінь відповідності стратегічним цілям, спрямованість діяльності підприємства, ступінь застосування.

3. Виходячи із системного та ресурсного підходів, запропоновано удосконалену структуру стратегічного потенціалу підприємства, яка включає наступні елементи: потенціал управління, фінансовий, виробничий, інноваційний та маркетинговий потенціали. Дослідження сутності і структури стратегічного потенціалу дозволило сформулювати комплексний методичний підхід до визначення складу його елементів і переліку ресурсів, який дозволяє приймати адекватні рішення при ефективному управлінні потенціалом підприємства.

4. На основі проведеного аналізу існуючих методів управління та способів оцінювання стратегічного потенціалу підприємства, виявлено достатню їх неоднозначність. Запропоновано удосконалену загальнотеоретичну модель управління останнім, яка включає такі етапи: визначення поточного рівня стратегічного потенціалу підприємства; оцінювання основних його складових; діагностика фактичного стану стратегічного потенціалу підприємства; прийняття рішення з управління стратегічним потенціалом підприємства; контроль за його використанням.

5. Здійснено комплексний структурний аналіз тенденцій розвитку машинобудівної галузі України, у результаті чого виокремлено основні стимулюючі і дестабілізуючі чинники, що впливають на її стан, та визначено пріоритетні завдання зміцнення конкурентоспроможності вітчизняного машинобудівного комплексу.

6. Ґрунтуючись на проведеному системному аналізі показників фінансового стану господарської діяльності українських автомобілебудівних підприємств, встановлено їх низький рівень. Результати розрахунку фінансової стійкості

досліджуваних автовиробників за загальновідомими моделями діагностики банкрутства (Альтмана, Таффлера, моделлю R) також показали високий рівень ймовірності настання банкрутства цих підприємств. Таким чином, проведене дослідження фінансового стану вітчизняних автомобілебудівних підприємств дозволило оцінити ефективність їх господарської діяльності, визначити ймовірність банкрутства та виокремити суттєві чинники впливу на рівень конкурентоспроможності української автомобільної промисловості.

7. З'ясовано, що для управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства досить важливим є вибір таких методів управління та організаційної структури, використання яких дозволить відповідно до обраної стратегії розвитку суб'єкта господарювання ефективно реалізацію та отримання конкурентних переваг на ринку. Проведені дослідження показали, що управління підприємством по виробництву автотранспорту повинно ґрунтуватися на підходах та принципах, що забезпечать реалізацію стратегічного управління потенціалом. Зауважимо, що українськими автовиробниками не реалізується головне правило стратегічного управління: стратегічне управління автомобілебудівним підприємством повинно базуватися на системному підході і здійснюватися відповідними структурними підрозділами для своєчасної та швидкої реакції у відповідь на зміни середовища, у якому функціонує підприємство.

8. Розроблено структурно-логічну модель управління стратегічним потенціалом підприємства, яка дозволяє враховувати вплив різних чинників внутрішнього й зовнішнього середовища на функціонування суб'єкта господарювання. Запропонований комплекс методичних положень щодо розробки ефективної системи управління стратегічним потенціалом підприємства пов'язаний із вибором стратегії розвитку суб'єкта господарювання на основі побудови стратегічних карт.

9. Виявлено, що для ефективного управління стратегічним потенціалом підприємства важливим є його правильне оцінювання. Представлена у роботі методика дозволяє, з одного боку, оцінити величину стратегічного потенціалу, який є у підприємства, а з іншого – ефективність і рівномірність його використання, тобто виявити ті елементи потенціалу, які потребують першочергових впливів з боку керуючої системи. Величину інтегрального показника рівня стратегічного потенціалу підприємства запропоновано визначати як зважену суму інтегральних значень локальних потенціалів, а інтегральний показник ефективності його використання – як суму добутків часткових показників на їх вагомість.

10. На підставі обчислених інтегральних значень рівня стратегічного потенціалу та ефективності його використання розроблено матрицю стратегій розвитку підприємства, за допомогою якої керівники можуть здійснити обґрунтований вибір подальших стратегічних напрямів діяльності машинобудівних підприємств.

11. Дієвість і практична значущість розроблених концептуальних схем, алгоритмів, методик, моделей підтверджена та проілюстрована розрахунками за фактичними матеріалами українських автомобілебудівних підприємств.

12. У процесі реалізації запропонованої методики оцінювання стратегічного потенціалу, виявлено, що майже на всіх досліджуваних автомобілебудівних підприємствах спостерігається середнє значення рівня стратегічного потенціалу, проте ефективність його використання не однакова. Є такі автовиробники, у яких висока ефективність (це, як правило, лідери українського авторинку, що займають сильні позиції на ньому), а також з середньою величиною (набагато слабші гравці, що спеціалізуються на випуску лише одного виду продукції). В основному підприємствам, що увійшли у досліджувану вибірку, запропоновано внутрішнє інноваційне зростання, зовнішню диверсифікацію, рекомбінацію компетенцій, реструктуризацію, навчання персоналу, переозброєння виробництва.

13. Представлений комплекс розроблених методичних інструментів забезпечить побудову ефективної системи управління стратегічним потенціалом українських машинобудівних підприємств та постійну адаптацію до динамічних умов середовища їх господарювання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Марченко Н. Я. Аналіз сутності стратегічного потенціалу підприємства в умовах ринкової економіки / Н. Я. Марченко // Економіка: проблеми теорії та практики: [Збірник наукових праць]. – Випуск 250: В 9 т. – Т. IX. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – С. 2093-2099.

2. Марченко Н. Я. Методи управління потенціалом вітчизняних машинобудівних підприємств у сучасних умовах / Н. Я. Марченко // Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – Випуск 3 (19). – Хмельницький: ХЕУ, 2010. – С.130-133.

3. Марченко Н. Я. Дослідження тенденцій розвитку та шляхів виходу з кризи автомобілебудівної галузі України / Н. Я. Марченко // Економіка і регіон: науковий вісник Полтавського національного технічного університету ім. Юрія Кондратюка. – № 1 (28). – 2011. – С. 173-176.

4. Марченко Н. Я. Теоретико-методологічні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / Н. Я. Марченко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2011. – Вип. II (42). Економічні науки. – Частина I. – С. 271-276.

5. Марченко Н. Я. Оцінка стратегічного потенціалу автомобілебудівних підприємств України [Електронний ресурс] / Н. Я. Марченко // Ефективна економіка. – 2011. – № 11. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=805>.

6. Кирич Н. Б. Удосконалення методики оцінювання стратегічного потенціалу підприємства / Н. Б. Кирич, Н. Я. Марченко // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2012. – № 4 (229). – С. 67-71 [*Особистий внесок: запропоновано етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства, розроблено матрицю стратегій розвитку фірми на основі інтегральних показників рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу підприємства*].

Опубліковані праці апробаційного характеру:

7. Марченко Н. Я. Етапи управління стратегічним потенціалом фірми в умовах нестабільності / Н. Я. Марченко // Матеріали всеукраїнської наукової конференції Тернопільського державного технічного університету імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, 13-14 травня 2009 р.). – Тернопіль: ТДТУ, 2009. – С. 318.
8. Марченко Н. Я. Стратегічний потенціал компанії – основа оцінки бізнесу / Н. Я. Марченко // Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку України в умовах глобалізації: матеріали І-ої міжнародної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, 15 травня 2009 р.). – Тернопіль: ТКІ, 2009. – С.107-109.
9. Марченко Н. Я. Управління стратегічним потенціалом як основа підвищення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства / Н. Я. Марченко // Формування конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних показників виробництва: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Тернопіль, 24-25 червня 2010 р.). – Тернопіль: ТІ АПВ НААНУ, 2010. – С. 146-149.
10. Марченко Н. Я. Сучасний стан та перспективи розвитку машинобудівної галузі України / Н. Я. Марченко // Сучасний соціокультурний простір: матеріали сьомої всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Київ, 20-22 вересня 2010 р.). – К., 2010. – С. 38-40.
11. Марченко Н. Я. Стратегічні напрями розвитку автомобілебудівних підприємств України / Н. Я. Марченко // Економіка: сучасні проблеми та перспективи розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 11-12 березня 2011 року). – Одеса: у двох частинах, ГО „Центр економічних досліджень та розвитку”, 2011. – Ч. II. – С. 40-42.
12. Марченко Н. Я. Проблематика оцінки стратегічного потенціалу підприємства / Н. Я. Марченко // Економічні механізми регулювання та контролю зовнішніх та внутрішніх економічних процесів: Міжнародна науково-практична конференція, м. Київ, 19 серпня 2011 року. – К.: Аналітичний центр „Нова економіка”, 2011. – С. 7-8.
13. Марченко Н. Я. Проблеми та способи управління стратегічним потенціалом підприємства / Н. Я. Марченко // Нові глобальні виклики для економіки України та країн світу: перспективи вирішення: Міжнародна науково-практична конференція для студентів, аспірантів та молодих вчених, м. Львів, 23-24 вересня 2011 р. – Львів: ГО „Львівська економічна фундація”, 2011. – С. 113-115.

АНОТАЦІЯ

Марченко Н. Я. Управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Тернопіль, 2012.

У дисертації обґрунтовано комплексне вирішення проблеми вдосконалення управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств та розроблено

практичні рекомендації щодо його здійснення. Досліджено та систематизовано теоретичні аспекти особливостей управління стратегічним потенціалом підприємства. Розкрито сутність стратегічного потенціалу підприємства, наведено його структурні складові, видові прояви та узагальнено наявні підходи до управління ним. Проаналізовано тенденції розвитку машинобудівного комплексу України, на основі чого визначено пріоритетні напрями підвищення його конкурентоспроможності. Проведено оцінку фінансової стійкості підприємств автомобілебудівної галузі як однієї з найбільш перспективних у структурі машинобудування. Здійснено аналіз методів управління стратегічним потенціалом, що використовуються на вітчизняних підприємствах машинобудівного комплексу. Розроблено структурно-логічну модель та алгоритм управління стратегічним потенціалом машинобудівних підприємств. Запропоновано методику оцінювання стратегічного потенціалу підприємства на основі розрахунку інтегральних показників рівня та ефективності його використання. Отриманий із застосуванням методики результат дозволяє обрати конкретну стратегію розвитку господарюючого суб'єкта, для чого розроблено матрицю стратегій розвитку підприємства.

Основні положення роботи впроваджені в практику діяльності вітчизняних підприємств машинобудівного комплексу.

Ключові слова: потенціал, стратегічний потенціал, стратегія розвитку підприємства, інтегральний показник, машинобудівні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Марченко Н. Я. Управление стратегическим потенциалом машиностроительных предприятий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя Министерства образования и науки, молодежи и спорта Украины, Тернополь, 2012.

В диссертации обосновано комплексное решение проблемы совершенствования управления стратегическим потенциалом машиностроительных предприятий и разработаны практические рекомендации по его осуществлению.

В первом разделе „Теоретические аспекты особенностей управления стратегическим потенциалом предприятия” проведено исследование становления термина „потенциал предприятия”, выделено три эволюционные подходы к научному пониманию этой категории: ресурсный, результативный, целевой. Охарактеризована сущность стратегического потенциала предприятия, представлена его структура как определенная взаимосвязанная совокупность локальных потенциалов каждого вида ресурсов; приведена классификация видовых проявлений стратегического потенциала, которая учитывает особенности деятельности машиностроительных предприятий; систематизированы имеющиеся подходы к оценке и управлению стратегическим потенциалом предприятия.

Во втором разделе „Аналитическая оценка предпосылок развития стратегического потенциала машиностроительных предприятий Украины” на основе анализа динамики развития отечественной машиностроительной отрасли

определены приоритетные направления повышения ее конкурентоспособности, которые укрепят позиции машиностроительных предприятий не только на внутренних, но и на внешних рынках. Используя общеизвестные модели диагностики банкротства: Альтмана, Таффлера, модели R, проведена комплексная оценка финансовой устойчивости предприятий автомобилестроительной отрасли как одной из наиболее перспективных в структуре машиностроения. Осуществлен анализ применяемых методов управления стратегическим потенциалом на отечественных предприятиях машиностроительного комплекса, в результате которого выявлено, что на автомобилестроительных предприятиях Украины существует неэффективная система управления, которая не позволяет в полной мере осуществлять стратегическое управление предприятием.

В третьем разделе „Совершенствование методического обеспечения управления стратегическим потенциалом машиностроительных предприятий” разработана структурно-логическая модель и алгоритм управления стратегическим потенциалом машиностроительных предприятий, позволяющие учитывать влияние различных факторов внутренней и внешней среды на функционирование предприятия. Выделены ключевые принципы управления стратегическим потенциалом предприятия. Практическое использование предложенной модели управления стратегическим потенциалом предприятия представлено в виде стратегической карты, в которой отражены причинно-следственные связи между целями и элементами стратегического потенциала машиностроительного предприятия. Предложена методика оценки стратегического потенциала предприятия, основанная на расчете интегральных показателей, позволяющая, с одной стороны, оценить уровень стратегического потенциала, который есть у предприятия, а с другой – эффективность и равномерность его использования. На основании вычисленных интегральных значений уровня стратегического потенциала и эффективности его использования разработана матрица стратегий развития предприятия, с помощью которой руководители фирм могут определиться с дальнейшими стратегическими направлениями деятельности машиностроительных компаний.

Основные положения работы внедрены в практику деятельности отечественных предприятий машиностроительного комплекса.

Ключевые слова: потенциал, стратегический потенциал, стратегия развития предприятия, интегральный показатель, машиностроительные предприятия.

SUMMARY

Marchenko N. Ya. Management of machine-building enterprises strategic potential. – In manuscript.

The thesis for the degree of candidate of Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Enterprises Management (by economic activity). – Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University of Ministry of Education and Science, Youth and Sport of Ukraine, Ternopil, 2012.

The complex problem's decision of management improvement of machine-building enterprises strategic potential was grounded in thesis. Practical recommendations in relation to his realization were developed. The theoretical aspects of features of

management of enterprise strategic potential were investigated and systematized. Essence of enterprise strategic potential was exposed; its structural constituents and specific displays were resulted, and present approaches to the management strategic potential were generalized. The develop trends of Ukrainian machine-building complex were analyzed. The estimation of financial firmness of automotive industry enterprises was conducted. The analysis of methods of management of domestic machine-building enterprises complex strategic potential was executed. Structurally logical model and algorithm of management machine-building enterprises strategic potential were developed. The method of evaluation of enterprise's strategic potential was offered. The matrix of enterprise development strategies was developed.

The main provisions were implemented in practice of domestic machine-building enterprises.

Key words: potential, strategic potential, enterprise development strategies, an integrated indicator, machine-building enterprises.

Підписано до друку 16.11.2012. Формат 60×90 1/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Умов.-друк. арк. 0,9.
Наклад 100 прим. Замовлення №2-1611.

* * * * *

Друк Пп. Цимбал Л. Є.
Свідоцтво про реєстрацію № 926951 від 30.07.2009 р.
м. Тернопіль, вул. Руська, 8.
тел. (0352) 522-881.