

Традиційний варіант калькулювання не дозволяє виявити неефективні функції, що пов'язано з іншою структурою витрат при формуванні собівартості вугільної продукції. Застосування функціонального методу управління витратами дає можливість для визначення неефективних функцій [7]. Так, аналіз функцій окремих виробничих дільниць вугільного підприємства виокремлює неефективні функції: очисні роботи та утримання шахтних механізмів, наладка обладнання і вивіз вугілля і породи, які пов'язані з великими витратами на їх реалізацію і які зменшують результативність діяльності виробничих дільниць.

1. На вугледобувних підприємствах України спостерігається тенденція зростання витрат на видобуток вугілля, збитковість за останні роки збільшилася;

2. Великий рівень собівартості видобутку 1 т готової вугільної продукції на більшості вугледобувних підприємств потребує мобілізації резервів для зниження витрат із застосуванням важелів системного управління витратами;

3. Знизити собівартість можна шляхом: удосконалення засобів праці, предметів праці, раціонального використання сировини, матеріалів, а також механізації й автоматизації виробничих процесів;

4. Обґрунтовано використання управління витратами як спосіб зниження собівартості продукції вугледобувних підприємств.

Література

1. Гришко Н.В. Управління витратами як інструмент оздоровлення стану вугледобувних підприємств / Н.В. Гришко // Економіст. – 2009. – № 12. – С. 44-47.

2. Гришко Н. Формування собівартості продукції на підприємствах вугільної промисловості / Н. Гришко, М. Куденко // Економічний аналіз. – Випуск 3, - 2008. – С. 90-92.

3. Садовников А.А. Экономический анализ резервов снижения себестоимости промышленной продукции на предприятии / А.А. Садовников // Машиностроитель. - 2007. – № 12. -С.4-7.

4. Звенячкина В.Ю. Основные направления снижения себестоимости добычи угля в рыночных условиях / В.Ю. Звенячкина // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. Вип.76. – Донецьк: ДонНТУ, 2004. – 238 с.

5. Фроленко Р.В. Интегрирована система стратегічного управління витратами промислових підприємств / Р.В. Фроленко // Інноваційна економіка. – 2010. – №1. – С. 22-26.

6. Гришко Н.В. Методологія управління конкурентоспроможними витратами вугледобувних підприємств / Н.В. Гришко // Економіка промисловості. – 2009. - №5. – С. 138-142.

7. Гришко Н.В. Управління витратами вугледобувного підприємства: функціональний аспект / Н.В. Гришко // Економіст. – 2007. - №5. – С. 34-37.

658.001.76:621

*Сімченко Н.О., д.е.н., доцент, Мохонько Г.А., к.е.н.,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»*

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

У сучасних економічних умовах на діяльність підприємств впливають фактори ринкового середовища, що значною мірою визначають поведінку суб'єктів господарювання на ринку та суттєво позначаються на ефективності їх діяльності. Несприятливі фактори можуть загрожувати економічній безпеці підприємства, створювати кризову ситуацію, яка порушує його позиції в ринковому середовищі. Фактори ринкового середовища впливають на діяльність підприємства, характеризуються високою динамічністю – здатністю швидко змінюватися в часі, і мають як внутрішні, так і зовнішні джерела. За умов безпрецедентної появи викликів та загроз економічного, екологічного, соціального характеру особливу актуальність набувають підходи до розроблення ефективних стратегій розвитку вітчизняних підприємств.

Дослідженню проблематиці впливу нестабільного ринкового середовища на ефективність діяльності підприємства присвячені чисельні наукові праці як вітчизняних, так і зарубіжних учених, серед яких варто виділити Г.Б. Клейнера [1], В.Л. Тамбовцева, В.В. Вітлінського [2], А.В. Терзієва [3]. Управлінню підприємствами в умовах нестабільного ринкового середовища присвячено ряд досліджень та публікацій І. Ансоффа [4], А.Г. Патліса [5]. В.В. Пастухової [6], Разом з тим

недостатньо висвітленими залишаються питання вибору стратегій розвитку підприємств з урахуванням рівня нестабільності ринкового середовища.

Метою статті є узагальнення наукових здобутків фундаторів теорії стратегічного менеджменту та розроблення на цій основі підходів до вибору стратегій розвитку підприємств залежно від рівня нестабільності ринкового середовища.

Дослідження феномену нестабільності дозволяє стверджувати, що однією з найсерйозніших проблем, з якою стикається більшість дослідників, – це проблема передбачення. «Нестабільність» як філософську категорію та світогляд розглядав І. Пригожин [7, с. 50], який зазначив, що визнання нестабільності – це не капітуляція, а навпаки – залучення до нових експериментальних і теоретичних досліджень, що відображають специфічний характер навколишнього середовища.

Під нестабільним середовищем С. Б. Папін пропонує розуміти такі його особливості [8, с.4]:

зміну значущості факторів, які об'єктивно існують у зовнішньому середовищі, яка перешкоджає об'єктивно оцінити ситуацію суб'єктом управління і пов'язана зі структурною невизначеністю;

зміну інтенсивності прояву значущих для суб'єкта управління факторів, що зумовлено параметричною невизначеністю.

У результаті критичного аналізу нами було систематизовано такі ознаки нестабільного ринкового середовища:

Невизначеність середовища, яка характеризується тим, що на ринкові умови певним чином впливає велика кількість факторів різноманітної природи та спрямованості, які не можуть бути об'єктивно оцінені та враховані у кількісному виразі [1, с.5].

Під невизначеністю слід розуміти неможливість оцінювати майбутній розвиток подій з погляду як імовірності їх реалізації, так і масштабів та виду їх прояву [1]. У дослідженнях В.В. Вітлінського виокремлено два типи невизначеності: істинну, зумовлену властивостями економічних процесів, та інформаційну, пов'язану з неповнотою і неточністю наявної інформації про ці процеси. Істинну невизначеність не можна плутати з об'єктивною наявністю різних варіантів економічного розвитку і можливістю свідомого вибору з-поміж них ефективних варіантів. Ідеться про принципову неможливість точного вибору єдиного оптимального варіанта [9, с.60].

Непередбаченість середовища – ситуація, за якої передбачення поведінки зовнішнього середовища неможливе, у тому числі і в стохастичних термінах. Інакше кажучи, параметри випадкових змінних зовнішнього середовища не можна передбачати [5, с.4].

Складність середовища, яку визначають кількістю компонент середовища, що впливають на функціонування організації, та інтенсивністю взаємодії між ними.

Динамічність середовища, що характеризується здатністю швидко змінюватися в часі.

Турбулентність середовища, яка є ще однією ознакою нестабільного ринкового середовища, що означає постійні зміни ринкового середовища, які справляють суттєвий вплив на стратегічну діяльність [10].

Турбулентність характеризує неоднорідність змін середовища, у якому підприємства провадять свою діяльність, тому її розглядають як один з найважливіших факторів, що впливає на їх стратегічну поведінку. Турбулентність середовища діяльності підприємства посилюється стрімким розвитком науки, техніки, бізнес-процесів та ринкових механізмів, що виявляються у зростанні новизни змін, підвищенні напруженості середовища функціонування підприємств, пришвидшенні змін, ускладненні внутрішнього і зовнішнього середовищ [10]. З часом невизначеність ринкового середовища збільшується, тому система управління підприємством набуватиме нових якостей, що сприяють розробленню управлінських рішень, застосування яких було б ефективним в умовах, що склалися.

Деякі дослідники виділяють низку заходів, які сприяють забезпеченню ефективної реакції підприємства на зміни ринкового середовища, зокрема [6]: динамічний моніторинг економічного середовища; аналіз кон'юнктури ринку товарів і послуг; розробка і реалізація інноваційних ідей в області технології і організації виробництва; забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності товарів і послуг; гнучкість виробничого процесу, яка забезпечується за рахунок випуску взаємозамінних товарів, використання взаємозамінних технологій; випуск товарів і послуг в обсягах, які споживачі готові купити; зовнішня гнучкість підприємства, яка б забезпечувала достатній рівень незалежності від зміни попиту; забезпечення ефективного використання інвестиційних ресурсів.

Взаємодія підприємства з нестабільним зовнішнім середовищем здійснюється за допомогою процесу стратегічного управління, тому ефективність функціонування системи стратегічного

управління визначається адаптивними можливостями підприємства. Моніторинг наявних наукових напрямків дозволив виділити такі рівні нестабільності ринкового середовища (співвідношення загроз та можливостей) підприємства, що впливає на діяльність підприємства: нульовий, підвищений, катастрофічний (табл. 1). Загроза ринкового середовища розглядається як вплив певного чинника великої інтенсивності або їх сукупності, що може призвести до негативних змін діяльності підприємства, які можуть бути зворотними або усунення яких потребує значних коштів, часу та ресурсів. Можливість ринкового середовища характеризується позитивним впливом на діяльність підприємства.

Нестабільність ринкового середовища суттєво впливає на вибір стратегії розвитку підприємства. Виходячи з рівня стратегічної стійкості підприємства, тобто з його здатності реалізовувати стратегічні цілі та умов нестабільного ринкового середовища, можна запропонувати різні стратегічні альтернативи розвитку підприємств.

Таблиця 1

Вплив рівнів нестабільності ринкового середовища на діяльність підприємств

Складові	Рівні нестабільності ринкового середовища		
	Нульовий	Підвищений	Катастрофічний
Ринкова ситуація	Існують можливості розвитку	Рівнозначний вплив загроз та можливостей ринкового середовища на роботу підприємства	Можливостей розвитку не існує, підприємство працює в екстремальних і кризових умовах
Характер впливу на підприємство	Сприятливий	Нейтральний	Несприятливий
Вплив на результати роботи підприємства	Зростання обсягів виробництва	Мінімальне зростання обсягів виробництва	Скорочення обсягів виробництва Ліквідація нерентабельних видів продукції
Перспективні напрями підприємства	Збереження та збільшення ринкової вартості підприємства	Підтримка стабільного функціонування Недопущення кризи	Виживання в короткостроковому періоді

Нами пропонується розглядати п'ять рівнів стратегічної стійкості підприємств: динамічний, стабільний, прийнятний, нестійкий та кризовий. Обґрунтування вибору стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища має альтернативний характер. На основі проведених досліджень нами пропонуються такі стратегії розвитку підприємства (табл. 2).

При динамічному рівні стратегічної стійкості функціонування підприємства характеризується станом збалансованої рівноваги за всіма показниками оцінки стратегічної стійкості, що виражається у максимально ефективному використанні всіх наявних ресурсів. Кризовий рівень стратегічної стійкості свідчить про те, що діяльність підприємства характеризується низьким рівнем всіх показників оцінки стратегічної складової стійкості; підприємство працює нестабільно з тимчасовими зупинками виробничого процесу, що в результаті виражається загальним станом, який близький до стану банкрутства.

Якщо підприємство має динамічний рівень стратегічної стійкості, то воно може працювати в кризових умовах, коли нестабільність ринкового середовища досягне катастрофічного рівня. У такому випадку підприємство акцентує увагу на стабільності функціонування на ринку друкованої продукції. Якщо рівень стратегічної стійкості кризовий, а умови ринкового середовища несприятливі (катастрофічний рівень), підприємству варто переглянути доцільність свого існування та вжити термінових заходів.

У результаті проведеного дослідження потрібно відзначити, що стратегічна стійкість функціонування, баланс позитивних і негативних внутрішніх та зовнішніх факторів є умовами, які забезпечують розвиток підприємства. Від своєчасної ідентифікації та оцінки інтенсивності впливу зовнішніх й внутрішніх факторів на стратегічну стійкість підприємства та її компонент залежить ефективність реалізації стратегії підприємства.

Таким чином, у результаті системного узагальнення основ теорії стратегічного управління запропоновано підхід до вибору можливих стратегій розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. Запропонована матриця «стратегічна стійкість підприємства – нестабільність ринкового середовища» дає можливість керівництву підприємства здійснити ґрунтовний стратегічний вибір щодо забезпечення стратегічної стійкості підприємства залежно від рівня нестабільності ринкового середовища та рівня стратегічної стійкості підприємства.

Таблиця 2

Можливі стратегії розвитку підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища

Рівень стійкості	Рівень нестабільності ринкового середовища		
	Нульовий	Підвищений	Катастрофічний
Динамічний	Освоєння нових ринків Зростання масштабів виробництва Розроблення та впровадження інновацій Реалізація інвестиційних проєктів Диверсифікація діяльності	Наздогнати конкурентів Розвиток потенціалу для реалізації стратегічних цілей розвитку Збільшення частки ринку Розвиток первинного попиту Розвиток виробничих потужностей	Лідерування щодо цін Поліпшення конкурентного положення Зростання частки ринку
Стабільний	Зростання частки ринку Лідерування щодо цін Утримання (поліпшення) конкурентного положення	Утримання конкурентного положення Утримання ринкової ніші Зростання частки ринку з нарощенням виробництва Акумуляція прибутку	Довести життєздатність Утримання частки ринку Рационалізація ринку Акумуляція прибутку
Прийнятний	Лідерування щодо цін Утримання частки ринку Рационалізація ринку Акумуляція прибутку Лідерство в ніші	Рационалізація асортименту продукції Утримання частки ринку Лідерство в ніші	Експлуатація ринкової ніші, її утримання Рационалізація виробництва Рационалізація асортименту продукції
Нестійкий	Посилення активності Рационалізація асортименту продукції Зниження собівартості	Рационалізація виробництва Зниження собівартості Повільне згорання операцій	Скорочення витрат Обережне продовження діяльності
Кризовий	Скорочення витрат Обережне продовження діяльності	Вживання Вихід з ринку, або відмова від виробництва Вихід з галузі	Чисте вживання Вихід з ринку Ліквідація

Отже, розроблення стратегій розвитку підприємства має здійснюватися з урахуванням рівня нестабільності ринкового середовища, оскільки це безпосередньо впливатиме на стратегічну стійкість підприємства у майбутньому. Зважаючи на це перспективними є дослідження передумов управління фактором невизначеності у системному передбаченні розвитку підприємства.

Література

1. Клейнер Г.Б. Предприятия в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов. – М.: Экономика, 1997. – 482 с.
2. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: навч. посіб. / В.В. Вітлінський. – К.: КНЕУ, 2003. – 408 с.
3. Терзиев А.В. Устойчивое развитие предприятия в нестабильной экономической среде / А.В. Терзиев // Труды Одесского политехнического университета. – 2002. – Вып.1 (17). – С.1-4.
4. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И Ансофф/ пер. с англ.; под ред. Петрова А.Н. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
5. Патлис А.Г. Стратегическое управление несбалансированной производственной системой в нестабильной внешней среде: автореф. дис. на получение научн. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность)» / А.Г. Патлис. – Санкт-Петербург, 2008. – 23 с.
6. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / Пастухова В.В. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
7. Пригожин И. Философия нестабильности / И. Пригожин // Вопросы философии. – 1991. – № 6. – С. 46–52.
8. Папин С.Б. Развитие организации розничной торговли в условиях нестабильной внешней среды: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 / С.Б. Папин. – Ульяновск, 2007. – 24 с.
9. Вітлінський В.В. Моделювання економіки: навч. посіб. / В.В. Вітлінський. – К.: КНЕУ, 2003. – 408 с.
10. Котлер Ф. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності / Ф. Котлер, Дж.А. Касліоне; пер. з англ. під ред. Т.В. Співаковської, С.В. Співаковського. – К.: Хімджест, ПЛАСКЕ. 2009. – 208 с.