

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

ГЕРАСИМОВА ІНЕЛЬ МИКОЛАЇВНА

УДК 338.242.2:67 (477)

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРНІГІВСЬКОГО РЕГІОНУ)**

Спеціальність: 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ - 2005

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту та управління проектами Чернігівського державного інституту економіки і управління Міністерства освіти і науки України.

- Науковий керівник:** кандидат економічних наук, доцент **Пономаренко Сергій Іванович**, Чернігівський державний інститут економіки і управління, декан факультету менеджменту
- Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор **Мартиненко Микола Мефодійович**, Київський економічний інститут менеджменту, проректор з інноваційних технологій
- кандидат економічних наук, доцент **Дерев'янка Олена Георгіївна**, Київський національний економічний університет, доцент кафедри економіка підприємств
- Провідна установа:** Об'єднаний інститут економіки Національної академії наук України, відділ міжгалузевих пропорцій та промислового потенціалу, м. Київ

Захист відбудеться “10 “ березня 2005 р. о 14 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 26.058.01 в Національному університеті харчових технологій за адресою: 01033, м. Київ - 33, вул. Володимирська, 68, учбовий корпус В, аудиторія В-502.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету харчових технологій, за адресою: : 01033, м. Київ - 33, вул. Володимирська, 68

Автореферат розісланий “08” лютого 2005 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради
кандидат економічних наук, доцент

Марченко В.М.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дисертаційного дослідження обумовлена невирішеністю науково-методичних і практичних проблем стратегічного управління підприємствами легкої промисловості, відсутністю чітко визначених стратегічних орієнтирів діяльності та стратегій розвитку. Це питання потребує розробки сучасних методологічних підходів до оцінки та прогнозування впровадження системи стратегічного управління в галузі легкої промисловості України, його практичної реалізації на рівні виробничого комплексу регіону.

Прискорений розвиток інноваційних процесів в сучасному світі не тільки актуалізує питання висвітлення динаміки стратегічного управління економічно-виробничими системами, а й визначає необхідність його концептуалізації, розробки понятійного апарату дослідження, моделювання поведінки конкретних об'єктів, а також впливу перетворення і трансформації економічних систем на суспільний устрій окремої держави та соціальний стан кожної людини. Тенденції загальноекономічної стабілізації, насичення вітчизняних ринків товарами, посилення конкуренції, перспективи розвитку підприємств у системі господарських зв'язків, вихід українських економічних суб'єктів на світові ринки обумовлюють необхідність впровадження комплексного стратегічного управління і, у першу чергу, його головної складової – розробки і впровадження стратегії економічної діяльності підприємств.

Трансформаційні зміни, що повинні здійснюватись як у теорії стратегічного управління, так і в його практичному застосуванні, загострюють необхідність наукового пошуку, спрямованого на створення теоретико-прикладних засад стратегічного управління діяльністю підприємств. З цих позицій системний підхід формує практично-методичну основу дисертаційного дослідження. Вирішення проблеми стабілізації економіки України, можливе лише при створенні конкурентоспроможного промислового потенціалу виробничого комплексу, особливо для підприємств легкої промисловості. При цьому підприємствам необхідно враховувати ряд найважливіших чинників, що впливають на ефективність стратегічного управління, а саме ті, які складають зовнішнє і внутрішнє середовище, регіональні особливості розташування підприємств, силу й активність конкурентної боротьби.

Галузь легкої промисловості, продукція якої спрямована на якісне задоволення індивідуальних потреб споживачів, є суттєвим та необхідним сегментом виробничого комплексу України, виступає одним з показників добробуту населення країни та забезпечує значні надходження до бюджету. Вагомий економічний статус легкої промисловості безпосередньо впливає на загальний рівень національної економіки та сприяє зайняттю гідного місця країни в

системі світового господарства. Для ефективної діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища необхідне формування організаційно-економічного механізму на базі систематичного вивчення ринку, та дослідження потреб споживачів. Це потребує детального аналізу системи стратегічного управління підприємствами, адаптованої до проблем розвитку економіки України, її трансформації на ринкових засадах та формування стратегічних поглядів, щодо покращення діяльності підприємств, які б відповідали підприємницькому середовищу в різних галузях виробничого комплексу.

Значний науковий внесок у дослідження теоретичних проблем розвитку стратегічного управління підприємствами зробили західні економісти І. Ансофф, Г. Мінцберг, М. Портер, М. Томпсон, Т. Стрікленд, К. Ендрю, А. Чандлер, К. Прахалад, П. Друкер; російські дослідники А.Т. Зуб, М., В.А. Вінокуров, О.С. Віханський, А.Н. Люкшинов, А.Ю. Юданов та відомі українські вчені В.Г. Герасимчук, А.П. Наливайко, В.Д. Немцов, В.С. Пономаренко, З.Є. Шершньова, М.М. Мартиненко тощо.

Актуальність проблеми, також пов'язана із практичним впровадженням стратегій діяльності підприємств з урахуванням факторів впливу, які ще недостатньо досліджені, а механізм їх реалізації вимагає поглиблення і удосконалення. Крім того, сьогодні фактично розроблені тільки окремі види стратегій діяльності підприємств та деякі методи теоретико-практичного аналізу ідентифікації фактичного стану галузі, які можуть бути аналогічно застосовані в роботі легкої промисловості, а конкретний системний підхід до формування практичного стратегічного набору для підприємств легкої промисловості в контексті загального управління діяльністю галузі відсутній. Необхідність поглиблення наукової розробки даної проблеми, з урахуванням специфіки становлення і розвитку ринкових відносин в Україні на фоні переходу цивілізаційного процесу до стану постіндустріальної економічно-виробничої дійсності, зумовила вибір теми, визначила мету і завдання дисертаційної роботи.

Зв'язок з науковими програмами, планами, темами.

Базою описання дисертаційної роботи стало виконане її автором дослідження проблем стратегічного управління підприємствами легкої промисловості на прикладі Чернігівського регіону, що відповідає науковому напрямку дослідження кафедри менеджменту та управління проектами Чернігівського державного інституту економіки і управління “Удосконалення управлінської діяльності підприємств і організацій” за темою “Регіональна інформаційно-інноваційна система, як джерело національного розвитку держави” (0104U006179) термін 2002-2004. Роль автора при її виконанні полягає у розробці методичних та практичних засад оцінки і прогнозування прибутку підприємств легкої промисловості Чернігівського регіону, а також формування стратегічних наборів для діяльності підприємств відповідної галузі.

Мета і завдання дослідження.

Метою дисертаційного дослідження є удосконалення методичних підходів до формування системи стратегічного управління підприємствами та обґрунтування відповідних прикладних рекомендацій, які б враховували специфіку регіонально-галузевого комплексу легкої промисловості Чернігівської області.

Відповідно до мети дослідження поставлено та вирішено такі теоретичні, методичні і практичні задачі:

- обґрунтування методичної бази стратегічного управління підприємствами в сучасних умовах господарювання;
- визначення сутності стратегій як основної складової частини системи стратегічного управління підприємствами та дослідження підходів щодо формування стратегічних напрямів їх пріоритетного розвитку;
- розширення системи базових принципів побудови та обґрунтування моделі формування продуктивної синергійної стратегії;
- обґрунтування методичних підходів вибору стратегій підприємств галузі легкої промисловості за даними аналізу фінансово-господарської діяльності;
- виявлення специфіки та аналіз сучасних тенденцій розвитку легкої промисловості України;
- проведення діагностики поточної стратегії підприємств та формування аналітично-інформаційної бази прийняття стратегічних рішень;
- обґрунтування моделей формування структури стратегічного набору для підприємств в умовах кризової ситуації галузевого рівня;
- дослідження передумов отримання синергійного ефекту підприємствами легкої промисловості за рахунок побудови нейромережевої моделі;
- розробка функціональної моделі вибору стратегій та оптимізація стратегічного набору підприємств легкої промисловості України на прикладі господарської діяльності підприємств Чернігівського регіону.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління промисловими підприємствами, а саме підприємствами легкої промисловості в умовах постперехідної економіки.

Предмет дослідження – механізм стратегічного управління промисловими підприємствами у сучасних умовах господарювання та оцінка стратегії управління підприємствами легкої промисловості Чернігівського регіону.

Методи дослідження. Використовуються такі наукові методи: метод синергізму - для забезпечення формування засобів і стимулів економічного розвитку, сприяння функціонуванню заданого механізму, пізнавальної і практично-виробничої діяльності з ціллю одержання

позитивних господарських результатів; метод конференції ідей - для досліджень робіт провідних вчених щодо еволюції поглядів на розвиток сутності та методів стратегічного управління, а також для проведення опитувань і анкетування на підприємствах, метод каталогу - для ефективного перегляду можливих рішень у визначеній галузі дослідження; графоаналітичний метод – для виявлення залежностей наявних ресурсів і ефективного їхнього використання залежно від обраної стратегії діяльності; метод економічного аналізу – для аналізу багаторічних даних діяльності підприємств та з ціллю виявлення динаміки змін відносних і абсолютних показників; економіко-статистичний – для вивчення та узагальнення тенденцій і закономірностей динаміки обсягів виробництва, а також реалізації продукції легкої промисловості на вітчизняному та світовому ринку, метод інтуїтивних стратегій – для детального дослідження образу зовнішнього середовища, та який враховує, що діяльність підприємств набуває більш інтуїтивного характеру., метод гірляндових випадковостей та асоціацій – для ліквідації прогалин, які виникають в управлінні підприємством;

Інформаційною базою дисертації слугували нормативні та законодавчі акти України, матеріали державних статистичних органів України; інформації Комітетів Верховної Ради України: з питань бюджету, з питань економічної політики, управління народним господарством, власності та інвестицій, з питань промислової політики і підприємництва, окремих міністерств, звітна й проектна документація окремих підприємств легкої промисловості Чернігівського регіону, публікації, науково-дослідні розробки, матеріали наукових джерел та матеріали, які були зібрані автором у процесі спеціально організованих спостережень.

Наукова новизна одержаних результатів. У дисертації викладено положення, висновки і рекомендації, які спрямовані на розв’язання конкретного наукового завдання щодо розробки методичних положень та формування механізму стратегічного управління підприємствами легкої промисловості, дослідження практичних підходів до його застосування за умов ринкових перетворень, формування науково-практичного інструментарію оцінки економічної ефективності та доцільності державного регулювання ринку промислових товарів. До основних результатів дослідження, що містять наукову новизну і виносяться на захист, належать такі:

вперше:

- розроблено та обґрунтовано доцільність використання таблиці вибору стратегій підприємств галузі легкої промисловості за даними аналізу фінансово-господарської діяльності, що сприяє коректному визначенню стратегічних напрямів діяльності підприємства, спираючись на відповідну ресурсну базу;

- запропоновано функціональну модель вибору стратегій при формуванні стратегічного набору та визначено силу впливу зміни стратегічних орієнтирів на прибуток підприємства.

Експериментальна перевірка моделей дозволила кількісно визначити зміну рівня прибутку підприємств при оптимізації поточного стратегічного набору та встановили значущість факторів зовнішнього/ внутрішнього оточення, а також врахувати регіональну специфіку діяльності підприємств;

- запропоновано методичний підхід до формування синергійного ефекту за рахунок побудови та практичного використання нейромережевої моделі;

удосконалено:

- сформовані і теоретично обґрунтовані підходи щодо вибору стратегії розвитку підприємств легкої промисловості як цілісного динамічного утворення, що включає сукупність складових пріоритетних антикризових, конкурентних, маркетингових, синергетичних та фінансових стратегій, які є основою створення механізму ефективного управління підприємствами, особливо в період подолання кризи та укріплення ринкових позицій підприємств;

- систему базових принципів, які створюють наукове підґрунтя продуктивної синергійної стратегії, предметом якої виступають процеси спонтанного структурогенезу. Така стратегія містить нові пріоритети сучасної картини світу: концепції нестабільного неврівноваженого світу, феномен невизначеності і багатоальтернативності розвитку, ідею виникнення порядку з хаосу, що забезпечує стабільність існування на ринку підприємств за рахунок формування потенціалу розвитку, тобто створення ключових компетенцій, а в даному контексті, ефективного використання внутрішнього потенціалу підприємств;

- методичні підходи до обґрунтування моделей формування структури стратегічного набору підприємства, спрямованого на досягнення синергійних переваг, що дозволяє виявити можливості адаптивності підприємств до нових реалій виробничого буття, а також оцінити перспективні напрямки стратегічного позиціонування підприємств легкої промисловості на вітчизняному та світовому ринку;

набули подальшого розвитку:

- методичні підходи до діагностики та ідентифікації поточного стану підприємств галузі легкої промисловості, які враховують галузеву специфіку діяльності та дозволяють створити передумови високопродуктивної, стабільної діяльності підприємств галузі легкої промисловості;

- теоретико-методичні питання економічної сутності стратегічного управління, стратегії та стратегічних орієнтирів підприємств, з урахуванням особливостей зовнішнього середовища підприємств, що знаходяться у стані трансформації.

Практичне значення одержаних результатів.

Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні системи стратегічного управління підприємствами легкої промисловості, зокрема розробці механізму стратегічного

управління промисловими підприємствами, застосування методик вибору та формування стратегічних напрямів діяльності, а також оцінки економічної ефективності запропонованих стратегічних наборів підприємств з використанням нейромережових і економетричних моделей. Методики мають практичну цінність для визначення пріоритетних напрямків впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, та певним чином сприяють обґрунтованості управлінських рішень щодо вибору пріоритетних напрямів розвитку підприємств легкої промисловості. Основні положення та висновки дисертації, а також запропоновані автором економіко-математичні моделі можуть бути використані у сфері стратегічного управління процесами виробничо-господарської діяльності та є методичною основою оцінки економічної ефективності впровадження стратегічних наборів, як один із напрямів стабілізаційних заходів, щодо посилення конкурентного статусу підприємств легкої промисловості на вітчизняному та світовому ринку. Проведений аналіз стратегічних зв'язків між підприємствами у галузі легкої промисловості надає можливість керівникам застосовувати досвід провідних країн світу на підприємствах України з ціллю підвищення іміджу вітчизняних підприємств в умовах трансформації ринкових відносин. Практична реалізація результатів дисертаційного дослідження дозволила покращити соціально-економічний стан підприємств, а саме збільшити прибуток підприємств за рахунок оптимізації руху інформаційних потоків, знизити витрат часу та ресурсів на виробництво і реалізацію продукції, підвищити достовірність прогнозу, посилити позиції підприємств на світовому та національному ринку, що є результатом розробки ефективного стратегічного набору, а також забезпечити високий рівень ефективності промислового виробництва, що підтверджено відповідними довідками.

Положення, обґрунтовані в дисертації, використовуються в діяльності підприємств ВАТ “Чексіл”, ЗАТ “Ярославна”, ВАТ “Берегиня”. Результати дослідження впроваджені на підприємствах ЗАТ Виробничо-торгова фірма “Сіверянка”, ТОВ “Урбекс Ltd”. Протягом 2002-2004 рр. ВАТ “Чексіл” (акт від 04.10.2004 № 02/114) та ЗАТ Виробничо-торгова фірма “Сіверянка” (акт від 11.10.2004 №4/1219) впровадили методику діагностики поточної стратегії підприємства, дослідження щодо антикризових заходів, за використанням методики розробки стратегії синергійних змін. ТОВ “Урбекс Ltd” за період з 2003 – 2004 рр. (акт від 07.10.04 № 01/152) впровадило дослідження оцінки поточної конкурентної позиції підприємства від впливом зовнішніх та внутрішніх факторів оточення, а також специфіки регіонального позиціонування за використанням методики експрес-аналізу, прогнозування та оптимізації стратегічних наборів. Наукові положення дисертації використовуються у навчальному процесі “Стратегічний менеджмент”, “Менеджмент організацій” кафедри менеджменту, економіки і підприємництва Чернігівського інституту Міжрегіональної академії управління персоналом (Акт від 14.10.04

№124), програмного забезпечення Чернігівського державного інституту економіки і управління при викладанні дисциплін “Менеджмент організацій”, “Стратегічний менеджмент”, “Міжнародні економічні відносини” кафедри менеджменту та управління проектами, а також кафедри економічної теорії Чернігівського державного інституту економіки і управління. (Акт від 18.10.04 №210), при викладанні дисциплін “Економіка підприємства”, “Стратегічний менеджмент” Чернігівського державного інституту права, соціальних технологій та праці (Акт від 20.10.04. №331) для підготовки фахівців за напрямком 0502 Менеджмент та 0501 Економіка підприємництва.

Особистий внесок здобувача.

Дисертація є самостійною науковою працею. Усі наукові результати, які викладені в дисертації, отримані автором особисто. Опублікованих у співавторстві наукових праць немає, в дисертації використані ідеї та положення, які становлять індивідуальний внесок автора.

Апробація результатів дисертації.

Основні результати доповідались на X Міжнародній науково - практичній конференції "Управління організацією: регіональні аспекти" (Чернігів, 2002), обласній науково - практичній конференції "Соціальне партнерство - як основа формування регіональної політики соціально - трудових відносин та зайнятості населення" (Чернігів, 2002), Міжнародній науковій конференції, присвяченій 200 - річчю Чернігівської губернії та 70- річчю утворення Чернігівської області (Чернігів, 2002), II Міжнародній конференції “Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління” (Київ, 2003), Міжнародній науково-практичній конференції “Міжнародний бізнес: розвиток ринку інформаційно-комунікаційних технологій” (Київ, 2003), VI та VII науково - практичних конференціях викладачів, співробітників та студентів Чернігівського державного інституту економіки і управління 2002 та 2003 років, на наукових семінарах кафедри менеджменту та управління проектами ЧДІЕУ.

Публікації.

За темою дисертаційного дослідження опубліковано 8 наукових праць (наукові статті, тези, конференції), з них 5 праць у фахових виданнях 2,3 др. арк.

Структура і обсяг дисертаційної роботи.

Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Вона викладена на 210 сторінках комп’ютерного тексту, містить 33 таблиці, 26 рисунків та 11 додатків. Список використаних джерел включає 164 назви.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, сформовано мету та завдання, зазначено зв'язок з науковими програмами, наведено дані про об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів.

У першому розділі – **“Теоретико-методологічні основи стратегічного управління підприємствами в умовах ринкової економіки”** розкрито сутність, значення та досліджені історичні передумови формування поглядів на стратегічне управління, виділені особливості системи стратегічного управління на сучасному етапі економічного розвитку, сформульовані основні принципи синергетичної теорії, а також проведений аналіз значення “ключових компетенцій” в діяльності підприємств.

Нами було визначено, що стратегічне управління – це управління підприємством, яке пов'язане з визначенням місії, довгострокової мети та корегуванням задач організації, і спираються на принципи синергізму, тим самим забезпечуючи підтримку взаємовідносин між організацією та зовнішнім оточенням, котрі сприяють досягненню бажаних результатів і враховують внутрішні можливості організації.

Встановлено, що стратегія – це злагоджене поєднання можливостей, компетенцій, ресурсів, цінностей та прагнень, які підприємство намагається досягти в майбутньому за рахунок синергетичних конфігурацій. Стратегія є проявом енергетичної сили підприємства, головною його потужністю.

Для аналізу особливостей розробки та використання “стратегічного набору” на синергетичних засадах, як дійового механізму в діяльності підприємства, визначено його поняття. Стратегічний набір - це система стратегій різного типу, що розробляються підприємством на певний період часу, які адаптовані до специфіки функціонування та розвитку підприємства, коректуються в залежності від впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також особливостей змін в стратегічних зонах господарювання, де працює підприємство, при цьому враховуючи рівень його перспектив на майбутнє.

Значення концепції синергізму для дослідження процесу стратегічного управління конкурентноздатним потенціалом промислових підприємств полягає в тому, що вона передбачає підвищення ефективності діяльності за рахунок спільного використання ресурсів, скорочення витрат (синергії технологій), збільшення об'єму продажів (синергія збуту), сфер діяльності (синергія менеджменту), оптимізацію руху інформаційних потоків (інформаційний синергізм) тощо. Зобразимо склад конфігурованого синергійного ефекту на рис. 1.

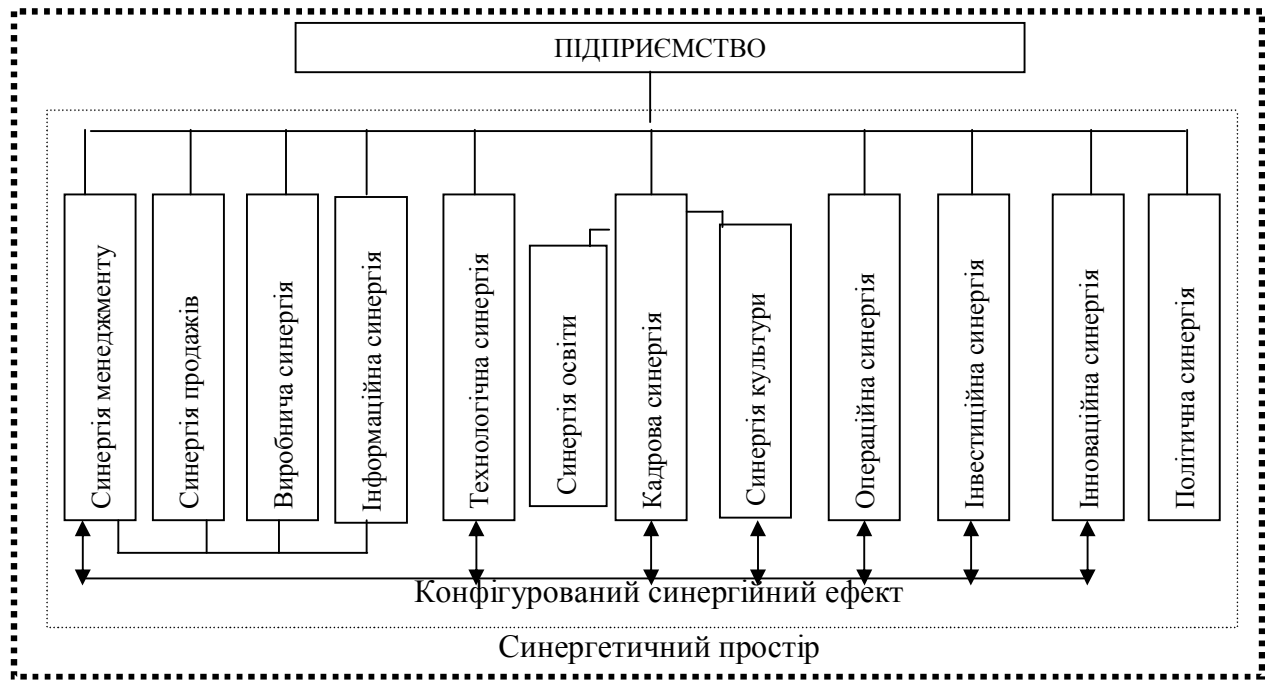


Рис. 1. Графічне відображення складу конфігурованого синергійного ефекту

Синергетичний підхід дозволяє оцінити силу впливу факторів оточення на діяльність підприємства при формуванні стратегічних наборів шляхом побудови нейромережевої та економетричної моделі. Економетрична модель – це оцінка впливу стратегій на прибуток підприємства за методом найменших квадратів. Штучною нейромережею називається обчислювальний механізм обробки інформації, що складається з великої кількості паралельно працюючих простих процесорних елементів.

Виходячи з природи явища та можливих фаз кризового стану, розроблено систему антикризових стратегій (рис. 2).

I фаза.

Стратегія профілактики

II фаза.

Стратегія відновлення

III фаза.

Стратегія скорочення витрат

Стратегія стабілізації

IV фаза.

Стратегія виживання

Стратегія
синергійну зміну

Стратегія повороту

V фаза.

Стратегія реінжинірингу

VI фаза.

Стратегія виходу

Рис. 2. Використання антикризових стратегій на різних фазах кризового стану

Другий розділ – **“Формування аналітично-інформаційної бази прийняття стратегічних рішень на підприємствах легкої промисловості”** (на матеріалах підприємств Чернігівської області) – присвячено фінансово-економічній оцінці поточного стану і перспективам розвитку галузі легкої промисловості в контексті загальнодержавної політики України, аналізу конкурентної позиції, діагностиці поточної стратегії підприємств, визначенню стратегічних орієнтирів держави та в їх розрізі становлення стратегічної позиції підприємств галузі .

Враховуючи національну специфіку роботи підприємств легкої промисловості України, визначили, що базовими в поточному стратегічному наборі є активні стратегічні дії, стратегіями яких є стратегії зростання та підтримки, стратегії диференціації, стратегія експорту. Підприємства, які балансують на межі банкрутства, використовують пакет антикризових стратегій.

З метою формування стратегічних наборів підприємств, визначення потенційних джерел синергії, проведений фінансово-економічний аналіз галузі легкої промисловості та зокрема підприємств Чернігівського регіону, досліджені основні тенденції зміни середовища функціонування, виокремленні ключові фактори успіху провідних підприємств та окреслені специфічні риси галузі, розроблена таблиця вибору стратегій, в основу якої покладені результати аналізу фінансово-господарської діяльності.

В дисертаційній роботі досліджені два шляхи врегулювання незадовільного стану справ у галузі. Перший – використання стратегії антикризового управління, а саме стратегії скорочення витрат, елементами якої є пошук і реалізація резервів, зниження собівартості продукції за рахунок впровадження прогресивних енергозберігаючих та виробничих технологій. Другий – розробка комплексу заходів, спрямованих на пошук додаткових резервів, який включає оптимізацію витрат, збільшення доходності від реалізації виробленої продукції, стратегії маркетингу. Значний потенціал може забезпечити використання синергійних переваг для виокремлення потенціалоутворюючих резервів (кадрова синергія, синергія культури, синергія менеджменту).

Нами проведено групування підприємств легкої промисловості з метою розробки стратегічного набору, який найбільш повно відповідає вимогам фінансово-господарської діяльності об'єктів вибірки.

У третьому розділі – **“Моделювання системи стратегічного управління підприємствами легкої промисловості”** – запропоновано підходи до формування стратегічного набору підприємств легкої промисловості. Для проведення економічної оцінки ефективності запропонованих стратегічних наборів, з урахуванням регіональної специфіки діяльності підприємств, було побудовано нейромережеву та економетричну модель стратегічного управління підприємствами легкої промисловості, які визначили прогнозований розмір зміни прибутку підприємств під впливом факторів оточення та зміни стратегічних орієнтирів, а також є

результатом посилення/ послаблення впливу стратегій.

Фундаментом стратегічного набору для підприємств першої групи покладено активні стратегічні дії, які спираються на стратегічно-синергійні засади, основою яких є комплекс стратегій лідерів, стратегії наступу, стратегії розвитку та досліджень. Оптимізація стратегічного набору підприємств другої групи визначила, що ключовими стратегіями є стратегії, які забезпечують швидке та адекватне реагування на ринкові зміни, а також доцільно включити антикризові стратегії. Для підприємств другої групи пропонується використати наступні синергійні переваги: синергію продажів, виробничу, інформаційну, технологічну, кадрову синергії. Оцінка діяльності третьої групи підприємств показала, що головними в оптимізованому стратегічному наборі є антикризові стратегії.

Нами було встановлено, що найбільший вплив на прибуток підприємств легкої промисловості Чернігівського регіону мають фактори: сила впливу постачальників, конкуренція всередині галузі, чутливість підприємств до інфляції, створення інвестиційного клімату, формування якості продукції. При цьому, якщо підприємство пасивно реагує на ринкові сигнали, то зміна факторів негативно впливає на рівень прибутку, зменшуючи його. Нами зроблено висновок, що найбільш доцільним є використання набору стратегій, який включає: стратегію, орієнтовану на дії, стратегію зростання та підтримки, стратегію існуючих ключових компетенцій.

Апробування результатів попередніх аналітичних досліджень стала побудова економетричної моделі.

Побудована система рівнянь, яка описує динаміку економетричної моделі:

$$Y = f(S_1, S_2, S_3, S_4, S_5, S_6, S_7, S_8, S_9, S_{10}, u) \quad (1)$$

Y – залежна змінна, результативна ознака стратегічного впливу; S_1, S_2-S_{10} – незалежні пояснювальні змінні, поточні та перспективні стратегії підприємств.

Аналітичний вигляд цієї функції представимо у економетричній багатофакторній моделі:

$$Y = f_0 + f_1 * S_1 + f_2 * S_2 + f_3 * S_3 + f_4 * S_4 + f_5 * S_5 + f_6 * S_6 + f_7 * S_7 + f_8 * S_8 + f_9 * S_9 + f_{10} * S_{10} \quad (2)$$

Параметри моделі оцінені звичайним методом найменших квадратів (1МНК). В основу методу 1 МНК покладено принцип мінімізації суми залишків моделі.

$$\begin{cases} na_0 + a_1 \sum_{i=1}^n S_{1i} + a_2 \sum_{i=1}^n S_{2i} + \dots + a_p \sum_{i=1}^n S_{pi} = \sum_{i=1}^n Y_i \\ a_0 \sum_{i=1}^n S_{1i} + a_1 \sum_{i=1}^n S_{1i}^2 + a_2 \sum_{i=1}^n S_{1i} S_{2i} + a_p \sum_{i=1}^n S_{1i} S_{pi} = \sum_{i=1}^n S_{1i} Y_i \\ a_0 \sum_{i=1}^n S_{2i} + a_1 \sum_{i=1}^n S_{2i} S_{1i} + a_2 \sum_{i=1}^n S_{2i}^2 + \dots + a_p \sum_{i=1}^n S_{2i} S_{pi} = \sum_{i=1}^n S_{2i} Y_i \\ a_0 \sum_{i=1}^n S_{pi} + a_1 \sum_{i=1}^n S_{pi} S_{1i} + a_2 \sum_{i=1}^n S_{pi} S_{2i} + \dots + a_p \sum_{i=1}^n S_{pi}^2 = \sum_{i=1}^n S_{pi} Y_i \end{cases} \quad (3)$$

де: n – кількість спостережень; ΣS_i , ΣY_i , ΣS_i^2 , $\Sigma S_i Y_i$ – величини, значення яких можна обчислити на основі спостережень за змінними X та Y .

Було встановлено, що зміна впливу стратегій на 1% призведе до збільшення/зменшення прибутку в середньому на 1,24% (рис. 3).

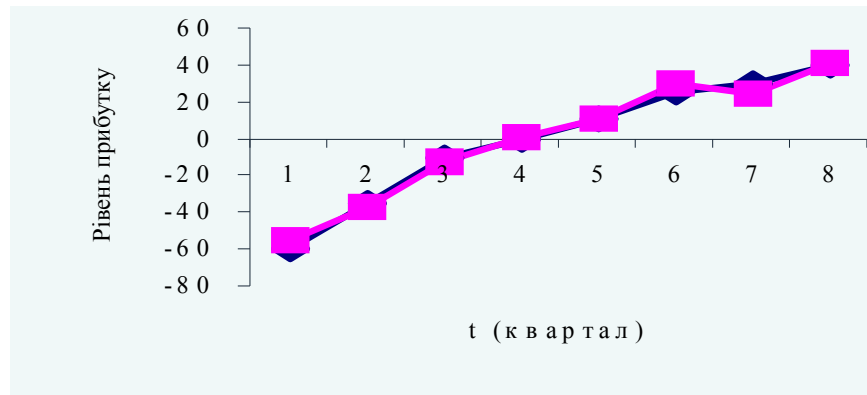


Рис.3. Динаміка зміни рівня прибутку

Побудована економетрична модель визначила, яка в наборі присутня мультиколінеарність, що зміщує ефективність результату. Тому в роботі досліджено необхідність отримання антимультиколінеарного ефекту, що надає можливість підприємству використовувати стратегію синергійних змін, раціонально поєднуючи її з поточними стратегічними орієнтирами.

ВИСНОВКИ

У дисертації виконано теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення актуальної проблеми формування та реалізації механізму стратегічного управління підприємствами в умовах ринкової трансформації діяльності базових галузей промисловості України. Результати дослідження дозволили сформулювати висновки концептуального, теоретичного та науково-практичного напрямку.

1. Удосконалення системи стратегічного управління на засадах стратегії синергійних змін є магістральним шляхом розвитку сучасної економіки. Запропонований підхід до формування сучасної методичної бази стратегічного управління, забезпечує прискорення інформаційно-інноваційних процесів в сучасному світі економічно-виробничих систем, що обумовлює прагнення підприємств до концептуалізації, розробки дійового апарату поведінки конкретних об'єктів в сучасних умовах господарювання. Підприємства базових галузей, зокрема легкої промисловості, що виробляють велику частину товарів, здатні запроваджувати в практичну роботу методичні засади визначення стратегічних орієнтирів (наборів) в умовах цифрової епохи, в яких наголос робиться на досліджені сили впливу стратегії синергійних змін і фактично створюють підґрунтя для сталого розвитку суспільства в цілому та сфери економіки зокрема. Представлені у

дисертаційній роботі наукові та практичні результати будуть сприяти оптимальному обранню стратегії в процесі формування стратегічних наборів при управлінні підприємствами.

2. Для зміцнення дії стабілізаційних чинників і переходу всієї галузі на шлях динамічного розвитку необхідно обґрунтування та формування найбільш ефективних напрямів стратегічного управління. Проведений аналіз довів, що пріоритетними напрями є формування поглядів щодо вибору стратегій розвитку підприємств легкої промисловості. При цьому значна увага приділена дослідженням ефекту синергізму, що впливає на рівень прибутку, зміщуючи його в позитивну площину, наслідками чого є зменшення виробничих витрат, отримання бажаного рівня якості тощо. Означені цілі досягаються завдяки раціональному поєднанню ключових компетенцій, сильних сторін підприємства і його можливостей, головними з яких є високий рівень виробничих потужностей, використання сучасних НДДКР, розвиток маркетингової системи, збалансованість інформаційних потоків. Розроблено методіку оцінки ефективності стратегічних наборів підприємств, застосування якої на практиці дозволить керівникам розширити систему концептуальних підходів та методів управління, а також створить додаткові можливості розвитку підприємств.

3. З ціллю створення науково-методичних передумов для якісної трансформації та подальшої стабілізації економічної діяльності підприємств запропоновано систему принципів, які є базовими в процесі побудови синергійної моделі розвитку підприємств. До основних принципів можна віднести: принцип “вибуху”, принцип “кризи”, принцип “дзеркала”, принцип “домовленості”, принцип “відокремленості” .

4. Аналіз системи стратегічного управління показав, що центральною його ланкою є стратегія, яка відображає певний курс або напрям діяльності підприємства. Розроблена в дисертаційній роботі класифікація стратегій носить синергійне забарвлення, що відображає особливу сучасну національну рису в економічно-виробничому процесі трансформації, перебудови умов господарювання та системи управління з визначенням специфічних програм, напрямів діяльності вітчизняних підприємств. Дослідження стратегії як джерела енергії, елементні частки якої регенерують прогалини, формують захисну оболонку, від впливу зовнішніх компонент, при цьому створюючи потенційний резерв стабільної конкурентної переваги. Тобто, стратегія – це злагоджене поєднання можливостей, компетенцій, ресурсів, цінностей та прагнень, які підприємство намагається досягти в майбутньому за рахунок синергетичних конфігурацій. Такий підхід дозволяє суттєво спростити та прискорити процес обрання стратегічних орієнтирів підприємств, а також рекомендується врахувати цей аспект керівникам ряду вітчизняних підприємств при прийнятті рішень з ціллю підвищення їх ефективності.

5. З огляду на першочергове значення вироблених керівних впливів на будь-якому рівні управління та особливо вибору найпривабливішого варіанта стратегічних напрямів економічної діяльності підприємств легкої промисловості сформовані методичні рекомендації, щодо визначення шляхів досягнення конкурентної переваги в умовах невизначеності, а також механізму застосування комплексу антикризових стратегій та стратегій синергійних змін, які покликані сприяти забезпеченню стабільного існування на ринку вітчизняних підприємств, зміцнення їх ринкової позиції та одним із шляхів яких є формування потенціалу розвитку у вигляді набору ключових компетенцій. Рекомендації стосуються необхідності формування пакету антикризових стратегій з субстратегій, які використовуються на різних фазах діяльності підприємства.

6. Для розв'язання фундаментальних проблем функціонування підприємств у конкурентному середовищі на основі сталого розвитку важливе значення має фінансово-господарський аналіз діяльності підприємств галузі легкої промисловості та безпосередньо підприємств Чернігівського регіону. Об'єктивними умовами діяльності визначено: більшість підприємств є збитковими або отримують незначний доход, спостерігається значна залежність від зовнішніх інвестиційних надходжень, показники рентабельності підприємств досить низькі, а деяких навіть мають від'ємне значення. Управління конкурентоспроможністю запропоновано таблицю формування структури стратегічного набору в основу методики якої покладено схему визначення стратегій в залежності від розрахованих значень показників фінансово-господарської діяльності, що дозволяє створити концептуальні засади визначення стратегічних напрямів розвитку як складової ефективної економічної стратегії.

7. Ідентифікація поточного стану підприємств галузі легкої промисловості на протязі останніх років показала, що головними загальними тенденціями в їх діяльності є скорочення виробництва, втрата ринків збуту, незадовільний стан фінансово-господарської діяльності, соціальні проблеми, висока залежність від іноземних постачальників, робота за давальницькою схемою, посилення західної та східної експансії тощо. Тому з ціллю науково-практичного забезпечення адаптування підприємств до вимог ринку, запропоновано комплекс управлінсько-виробничих стратегій. Зазначений комплекс стратегій використано для реалізації поставлених завдань та впроваджено в практичну роботу у вигляді стратегічних наборів, базовими в якому є стратегії: інформаційних та мотиваційних, фінансових та стратегій експорту, використання набору антикризових стратегій, стратегій синергійних змін. Крім того, сформовано критерії оптимізації поточного стратегічного набору, основними з яких є критерії послідовності, придатності та узгодженості, здійснюваності, прийнятності, переваги, критерій переваги в конкурентній боротьбі, критерій інтенсивності роботи, що надає можливість керівникам підприємств оцінити

ефективність поточних стратегічних прерогатив та привести стратегічні прагнення у відповідність до вимог оточуючого середовища.

8. Виходячи з національних інтересів України і сформованих стратегічних орієнтирів, одною з головних задач є перехід підприємств на сучасні моделі управління, а саме модель стратегічного менеджменту, яка включає підсистеми, що забезпечують адаптування її до ринкових умов. Обов'язковим завданням обґрунтування даної моделі є визначення впливу зовнішнього/внутрішнього середовища та проведення оцінки конкурентної позиції підприємств, що забезпечує гнучкість, доцільність, своєчасність та ефективність прийняття стратегічних рішень.

9. Оцінка стану легкої промисловості та прогнозування майбутнього прибутку, розширення її частки у промисловості України передбачає практичне застосування надійних алгоритмів та методик. Враховуючи першочергове значення виробленого керівного впливу на будь-який рівень управління та особливо у напрямі формування стратегічних орієнтирів галузі легкої промисловості методичною основою цього, на наш погляд, запропонований та обґрунтований автором, комплекс економіко-математичних моделей, що дозволяють вибрати оптимальний стратегічний набір для діяльності підприємств. Завдяки сформованому науково-практичному інструментарію одержано можливість комплексної оцінки економічної ефективності та доцільності впровадження мережевої моделі у промисловості. Обґрунтовано, що побудований та досліджений інструментарій інтелектуальних систем на основі штучних нейронних мереж, застосовується для визначення економічної доцільності запропонованих стратегічних наборів. Модель дозволила побудувати прогноз очікуваного рівня прибутку під впливом зміни стратегій, що забезпечує надійне та стійке функціонування системи і її життєздатність на основі врахування впливу чинників навколишнього середовища. Визначено, що рівень прибутку підприємств змінюється на 25 – 42 тис. грн. при зміні блоку факторів: сили впливу постачальників, конкуренції всередині галузі, чутливості підприємств до інфляції, здатності до адаптивності, створення інвестиційного клімату, формування якості продукції, яка відповідає вітчизняним та світовим стандартам, здатності підприємства до впровадження технологічних та технічних інновацій. Підтвердженням дієздатності основних наукових положень, які розкриті в дисертації, є їх провадження: в методичних рекомендаціях з оцінювання рівнів і підвищення ефективності виробничої діяльності та визначення прогнозного рівня прибутку; в цільових програмах освітньої діяльності вищих навчальних закладів, для аналізу діяльності підприємств інших галузей з подібними ключовими компетенціями, структурою конкуренції та факторами впливу. Це дозволить нам визначити пріоритетні напрями залучення інвестицій у легку промисловість та вдосконалити законодавчі, а також правові акти в процесі реалізації державної політики органами влади і управління для забезпечення роботи промислових підприємств.

10. Досліджено, що підприємства прагнуть до максимізації прибутку та зміцнення фінансових і ринкових позицій, шляхом обрання власного стратегічного набору, спираючись на виділені орієнтири розвитку, де рівень прибутку підприємств безпосередньо залежить від коливання впливу стратегій набору. Розроблена економетрична модель визначила, що зміна впливу стратегій на 1% є причиною збільшення/ зменшення прибутку в середньому на 1,24 %. Також було досліджено ситуацію коли посилення стратегії синергійних змін вплине на виникнення мультиколінеарності в системі, тому отримання антимультиколінеарного ефекту зумовило бажання досягти рівноваги всередині системи, адже зміщення в просторі та часі, неможливість передбачення подій змінить існуючий порядок отримання, розподілу та подальшого використання матеріальних і нематеріальних благ.

11. На підставі результатів дисертаційного дослідження можна рекомендувати Міністерству економіки та з питань європейської інтеграції та Державному комітету з питань розвитку підприємництва при формуванні нормативних документів, рекомендацій із управління і розвитку підприємств використовувати запропоновані методики формування стратегічних наборів з ціллю підвищення ефективності діяльності. Розроблені за результатами досліджень наукові положення є практично-методичною основою для подальших досліджень проблем формування системи стратегічного управління підприємствами в умовах жорсткої конкуренції, а практична реалізація результатів роботи є складовою частиною комплексу заходів для її реалізації, без чого перехід до стабільного стану розвитку уповільнюється.

Список опублікованих праць за темою дисертації

Публікації у фахових виданнях

1. Герасимова Н.М. Використання стратегічного набору підприємствами легкої промисловості // Сіверянський літопис. – 2002. - №5 – С. 190-193.
2. Герасимова Н.М. Особливості сучасної економічної стратегії: версія постмодернізму // Економіка: проблеми теорії та практики. - 2003. - №179 – С. 89-101.
3. Герасимова Н.М. Принципи синергізму в стратегічному менеджменті // Економіка: проблеми теорії та практики. - 2003. – Т.3, №185 – С. 516-529.
4. Герасимова Н.М. Стратегічні орієнтири в управлінні підприємствами легкої промисловості Чернігівщини // Економіка: проблеми теорії та практики. - 2004. – Т.1, №189 – С. 230-238.
5. Герасимова Н.М. Стратегія підприємств в умовах цифрової епохи // Актуальні проблеми міжнародних відносин. - 2003. – Ч.1, №44. - С. 110-114

Додаткові публікації

1. Герасимова Н.М. Регіональні аспекти стратегічного управління підприємствами легкої промисловості // Матеріали X науково - практичної конференції “Управління організацією: регіональні аспекти”. – К: Політехніка, 2002. - С. 61-62.

2. Герасимова Н.М. Антикризова політика підприємств легкої промисловості: система стратегій // Матеріали II міжнародної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених “Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління”. – К: Пошуково-видавниче агентство “Книга Пам’яті України”, 2003. – С. 45-47.

3. Герасимова Н.М. Мотивація трудової поведінки. Потреби і потенціал працівників // Матеріали обласної науково-практичної конференції “Соціальне партнерство - як основа формування регіональної політики соціально-трудова відносин та зайнятості населення”. – Чернігів: Підприємство “Учбово-методичний центр” ради Федерації профспілкових організацій Чернігівської області, 2002. – С. 166-168.

АНОТАЦІЯ

Герасимова Н.М. Стратегічне управління підприємствами легкої промисловості (на прикладі підприємств Чернігівського регіону. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка, організація та управління підприємствами. – Національний університет харчових технологій, Київ, 2005.

Дисертацію присвячено питанням теоретичного узагальнення та розробці методичних засад стратегічного управління підприємствами легкої промисловості. Розроблено класифікацію типів стратегій, визначальними серед яких є стратегія синергійних змін та антикризові стратегії. Досліджено можливості використання ключових компетенцій для отримання конкурентних переваг, проведений факторний та фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств легкої промисловості; запропоновано таблицю обрання стратегії, в основу якої покладено фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств.

Розроблено методику оцінки та впровадження стратегічного набору на підприємствах легкої промисловості Чернігівського регіону. Запропоновано нейромережеву модель для визначення зміни рівня прибутку підприємств під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Побудовано економетричну модель для оцінки економічної ефективності оптимізованого стратегічного набору з урахуванням регіональних особливостей діяльності підприємств легкої промисловості.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, синергія, синергетичний ефект,

стратегічний набір, ключові компетенції.

SUMMARY

Herasimova N.M. Strategic management of the enterprises of light-scale industry (for example of Chernihiv`s enterprises). Manuscript.

The dissertation is presented for the scientific degree of Candidate of Economic Sciences in speciality 08.06.01 – Economics, organization and management of enterprises. – The National University of nutritive technologies. Kyiv, 2005.

Dissertation is devoted to the points of theoretical generalization and elaboration of methodical bases of strategic management for the enterprises of light-scale industry.

The classification of strategies is developed and strategy of sinirgetical changes and anti-recessionary strategy are determinative among others. The possibilities of using of keys competencies for receipt of competitive advantages are researched, the factorial analysis and financial-economic analysis of the enterprises` activity in light-scale industry are carried, the matrix of strategic choice is proposed. The basis of this matrix is the financial-economic analysis of enterprises` activity. The methods of estimate and implantation of strategic composition at the Chernihiv`s enterprises of light-scale activity is developed. The network model for determination of variation of the enterprises` efficiency under the influence of the external and internal factors is proposed. The econometric model for estimate of economic efficiency of optimized strategic composition considering regional features of light-scale enterprises` activity.

Keywords: strategic management, strategy, sinirgy, sinirgetical effect, strategic composition, key competencies.

АННОТАЦИЯ

Герасимова Н.Н. Стратегическое управление предприятиями легкой промышленности (на примере предприятий Черниговского региона) – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – экономика, организация и управление предприятиями. – Национальный университет пищевых технологий, Киев, 2004.

Диссертация посвящена вопросам теоретического обобщения и разработки методических основ стратегического управления предприятиями легкой промышленности. Понятие стратегического управления в научной литературе имеет множество трактовок, а многообразие взглядов на его содержания позволило расширить круг практического применения системы стратегического управления. Предложено понятие стратегического управления, как управление

предприятием, которое включает определение миссии, долгосрочной цели и корректировку задач организации, при этом целесообразно основываться на принципы синергизма, которые обеспечивают поддержку взаимосвязей между организацией и внешней средой. Определено, что стратегия это источник энергии, который освобождается при условии эффективного строения цепи структуры элементов управления и их взаимосвязи. Стратегия – это согласованное соединение возможностей, компетенций, ресурсов, ценностей и стремлений, которые предприятие желает достичь в будущем за счет синергетических конфигураций.

На основе анализа теории и практики стратегического управления определено понятие синергического эффекта, значение которого заключается в усилении эффективности деятельности предприятий за счет совместного использования ресурсов, сокращения затрат, увеличение объемов продаж, сфер деятельности, оптимизации информационных потоков, повышения квалификации персонала. В данном контексте, синергетический эффект был определен в разрезе энергетически-производственного и энергетически-ресурсного потенциала, основной составной их является энергетическая компонента, при этом эффект достигается в процессе рационализации производства и общей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Разработаны принципы, которые заложены в основу синергетической теории: принцип “взрыва”, “кризиса”, принцип “зеркала” и другие.

Предложена улучшенная классификация антикризисных стратегий с точки зрения таких аспектов, как реакция предприятия на сигналы кризиса и фаз идентифицированного кризисного состояния: стратегия профилактики, стратегия восстановления, стратегия сокращения затрат и стабилизации, стратегия выживания, поворота, реинжиниринга и выхода, а также стратегия синергетических изменений, как фактора усиления антикризисных мероприятий, которые направлены на выделение наиболее сильных сторон в деятельности предприятий.

Проведенный факторный, а также финансово-экономический анализ текущего состояния отрасли легкой промышленности Украины, и непосредственно Черниговского региона, предложена таблица выбора стратегий, критериями которой являются результаты финансово-экономического анализа. Предложено методику оценки и использования стратегического набора на предприятиях легкой промышленности Черниговского региона. В контексте исследования, было определено, что стратегический набор, это совокупность стратегий, которые формируются под влиянием внешней и внутренней среды с учетом особенностей изменений в стратегических зонах хозяйствования, возможностей адаптации к новым условиям производства. Приоритетными для предприятий легкой промышленности, учитывая специфику их деятельности, общегосударственные стратегические ориентиры, стратегические позиции предприятий и мировые тенденции, остается стратегия широкой дифференциации, стратегии экспорту,

конкурентные стратегии и стратегии маркетинга.

Разработана методика оценки внедрения стратегического набора на предприятия легкой промышленности. Предложена программа прогноза с помощью нейронной сети и использована система уравнений эконометрической модели, которая описывает динамику экономических показателей модели. Модель позволяет анализировать взаимосвязи между стратегиями предприятия и изменениями уровня прибыли, с учетом корректировки показателей, на изменения в среде функционирования предприятий; исследовано качественное и количественное влияние параметров, которые характеризуют эти взаимосвязи.

Исследование источников синергии и качеств синергических взаимосвязей для данной системы показывает, что координация экономической стратегии обеспечивает успех деятельности каждого из предприятий, за счет получения антимультиколлинеарного эффекта.

Предложенная модель разработки та оценки стратегических наборов, а также использования синергических связей и взаимного изменения параметров может быть использована для анализа деятельности предприятий разных отраслей с похожими ключевыми факторами успеха, структурой конкуренции и структурой затрат.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия, синергетический эффект, стратегический набор, ключевые компетенции.