

УДК 658.27.313:621

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ УПРАВЛІННЯ ВІДТВОРЕННЯМ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Є. В. Олійник

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
вул. Першотравнева, 20, м. Кременчук, 39600, Україна. E-mail: evgenia.nabok@yandex.ua

У статті досліджено умови інкорпорації питань відтворення основних засобів в систему стратегічного управління шляхом формування відповідної стратегії, її конкретизації та трансформації в оперативну діяльність через відповідний інструментарій. Запропоновано послідовність процедур визначення вимог зовнішнього середовища щодо характеристик основних засобів, врахування ресурсного забезпечення та формування на цій основі системи стратегічного управління відтворенням основних засобів.

Ключові слова: основні засоби, стратегія, управління, відтворення, оновлення, макроекономічні тенденції, стратегічні цілі.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВОМ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Е. В. Олейник

Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского
ул. Первомайская, 20, г. Кременчуг, 39600, Украина. E-mail: evgenia.nabok@yandex.ua

В статье исследованы условия инкорпорации вопросов воспроизводства основных средств в систему стратегического управления путем формирования соответствующей стратегии, ее конкретизации и трансформации в оперативную деятельность через соответствующий инструментарий. Предложена последовательность процедур определения требований внешней среды относительно характеристик основных средств, учета ресурсного обеспечения и формирования на этой основе системы стратегического управления воспроизводством основных средств.

Ключевые слова: основные средства, стратегия, управление, воспроизводство, обновление, макроекономические тенденции, стратегические цели.

АКТУАЛЬНІСТЬ РОБОТИ. Концепція стратегічного управління передбачає розробку цілісної стратегії розвитку, якій і підпорядковуються всі функціональні сфери діяльності сучасного підприємства. Безумовно, результати діяльності підприємства залежать від управлінських дій, від врахування тенденцій зміни зовнішнього середовища, однак стратегічно-орієнтоване підприємство – це підприємство, яке не лише формує місію та цілі, визначає загрози та можливості, а, перш за все, має потужну матеріально-технічну базу виробництва та своєчасно здійснює її оновлення та розвиток. Особливо це важливо для машинобудівних підприємств України.

Враховуючи стан основних засобів українських машинобудівних підприємств темпи їх відтворення та збільшення, особливо важливим стає дослідження питань їх місця в системі стратегічного управління в процесі розробки стратегій розвитку. Оскільки впроваджувати концепцію стратегічного менеджменту, яка як цілісна наукова концепція сформувалась в 90-х роках ХХ століття та активно поширюється та удосконалюється в даний час, необхідно на підприємствах, матеріально-технічна база яких датується серединою минулого століття.

В зарубіжній науковій літературі раніше, а у вітчизняній з часом активно досліджено методологічну базу процесів розробки та реалізації стратегії підприємства, стратегічного управління в цілому. Навіть ресурси підприємства, вже розглядаються [4] з позицій стратегічного підходу. Основою таких змін, на нашу думку, є формування на зарубіжних підприємствах необхідного обсягу

матеріальних активів, найважливішими серед яких є, безумовно, основні засоби. Як наслідок, відбулась певна переорієнтація наукових досліджень на нематеріальні чинники розвитку виробництва.

Однак паралельно розробляється і економічний базис стратегічного менеджменту [6]. В роботі [7] розкривається вплив інвестицій в основні засоби на зміст та реалізацію різних стратегій підприємств. Крім того, у складі стратегічних показників пропонується виокремити такі показники, як частка інвестицій в основні засоби у величині доходу підприємства та величину інвестицій з розрахунку на одного працівника.

Нілтон Ц. та Карлос Р. [5] наголошують, що конкурентоспроможність потребує постійного оновлення основних засобів. І на фоні частки та позицій на ринку, не менш важливою є операційна ефективність, основою якої є стан основних засобів підприємства.

Нортон Д. та Каплан Р. [3] вважають, що такий інструмент, як стратегічна карта дає можливість визначити роль кожного робочого місця та його характеристик у реалізації стратегії розвитку підприємства.

Значна кількість стратегічних рішень базується на традиційних показниках, зокрема, обсяг виробництва, продуктивність праці, частка на окремих ринках, виручка, інвестиції, прибуток (EBIDTA). Це означає, що базисом прийняття стратегічних рішень залишаються внутрішній потенціал та економічний механізм. Саме на цьому наголошено в роботі Румелта Р. та Тіса Д. [6].

Мета даного дослідження полягає у розробці організаційних положень інкорпорації процесів

відтворення основних засобів в систему стратегічного менеджменту на прикладі машинобудівних підприємств.

МАТЕРІАЛ І РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ. Сучасні підприємства для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності розробляють та реалізують стратегії розвитку, які визначають пріоритетні орієнтири діяльності на коротко- та довгостроковий період. В узагальненому вигляді стратегії являють собою сформульовану місію та набір ключових показників. Реалізація розроблених стратегій залежить не лише від правильності їх розробки, а й від ресурсного забезпечення, тобто можливостей підприємства. Саме тому, загальна стратегія розвитку підприємства трансформується у функціональні та допоміжні стратегії.

Ресурсний підхід в системі стратегічного управління передбачає поділ ресурсів підприємства на шість основних категорій: фінансові, матеріальні, людські, технологічні, репутаційні та організаційні [1]. Виокремити вплив кожного виду ресурсу на конкурентоспроможність складно, однак значення фінансових та матеріальних для українських підприємств, на нашу думку, є визначальним.

Загалом, стратегію слід розглядати як комплексний механізм узагальнення вимог ринку до внутрішнього середовища, а матеріально-технічну основу цієї реалізації забезпечують основні засоби. Тому встановлені стратегічні орієнтири розвитку слід розглядати як завдання, перш за все, у сфері поліпшення виробничого потенціалу, виконання яких дасть можливість забезпечити конкурентні позиції та відповідність вимогам попиту.

Українські машинобудівні підприємства загалом переходять до впровадження стратегічних підходів в управлінську практику, однак мають значні обмеження і це не лише досвід керівництва. Реалізація будь-яких стратегій обмежується, в тому числі, етапом розвитку підприємства та станом основних засобів, які являють собою системну перешкоду для подальшого розвитку. У випадку, коли технічні характеристики основних засобів, а, отже, і технологія виробництва, і якість продукції, датовані серединою ХХ століття, використовувати виключно організаційні та управлінські заходи в ХХІ столітті є неможливим. Пріоритетність вирішення вказаних проблем повинна бути вибудована з урахуванням логіки: вирішення проблем забезпечення сучасними основними засобами дасть можливість отримати сучасні характеристики продукції та її відповідність вимогам ринку, а також перейти до вирішення управлінських, соціальних, екологічних та інших проблем, що відають сучасним концепціям розвитку підприємства.

Зарубіжні підприємства, забезпечивши фактично автоматичний характер відтворення основних засобів та їх нарощування, постійно розвивають матеріально-технічну платформу для подальшого росту, для системного впровадження стратегічних управлінських систем.

І тому, стратегічне управління слід розглядати з позицій поточної діяльності, тобто систематичної координації наявних ресурсів та їх розвитку в контексті забезпечення відповідності тим цілям, які формулюються основними гравцями в галузі. Заходи зі стратегічного управління перетворюють статичний план діяльності в систему забезпечення зворотного зв'язку результативності для прийняття рішень.

Основа для системного вирішення проблем відтворення основних засобів на засадах стратегічного управління може забезпечити перехід до формування підсистеми активного управління основними засобами, яку пропонується розглядати як складову стратегічного управління підприємством (рис. 1).

Система стратегічного управління відтворенням основних засобів – це послідовність дій щодо дослідження зовнішнього середовища для ідентифікації макроекономічних та галузевих тенденцій; формулювання цілей розвитку підприємства в цілому та безпосередньо з питань використання основних засобів; розробки організаційно-економічних механізмів спрямування діяльності підприємства на досягнення поставлених цілей шляхом розробки стратегічного набору, в тому числі стратегії технологічного розвитку підприємства; стратегічного контролю за реалізацією стратегічних цілей.

Інструментарій реалізації стратегічного управління в умовах конкретного підприємства повинен включати базисні етапи: стратегічний аналіз, стратегічне планування, стратегічний вибір, імплементація стратегій та стратегічний контроль.

Розглянемо процедуру спрямування системи стратегічного управління на пріоритетне вирішення проблеми матеріально-технічної бази українських підприємств, яка повинна, на нашу думку, відбуватись на основі процесного підходу.

1. Будь-яке підприємство розробляє стратегію виходячи із розуміння тенденцій розвитку зовнішнього середовища, яке через ті чи інші критерії формалізує вимоги. Вони можуть стосуватись різних характеристик діяльності. Якщо виробничо-економічна система є конкурентоспроможною, то її орієнтири можуть стосуватись найбільш фундаментальних сфер: інновації, інвестиції, виконання соціальних стандартів, вирішення проблем екології тощо. Якщо ж підприємство не вирішило проблеми формування сучасної матеріально-технічної бази своєї діяльності, то відповідати на всі запити середовища воно не в змозі – воно повинне вирішити базисні проблеми свого розвитку.

Серед макроекономічних тенденцій, які визначають необхідність включення до стратегічних орієнтирів показників розвитку матеріально-технічної бази виробництва слід вказати зростання вимог до масштабів діяльності та ефективності техніки, а це і є кількісні індикатори для процесів відтворення та оновлення основних засобів. Галузеві тренди полягають у поступовому зменшенні кількості виробників продукції та переході конкуренції на більш високий рівень.

Наведемо приклад впливу галузевих трендів на стратегічні завдання українських машинобудівних підприємств, які стосуються виробничого

потенціалу та вимагають суттєвих інвестицій в основні засоби, нематеріальні активи, тощо (табл. 1).

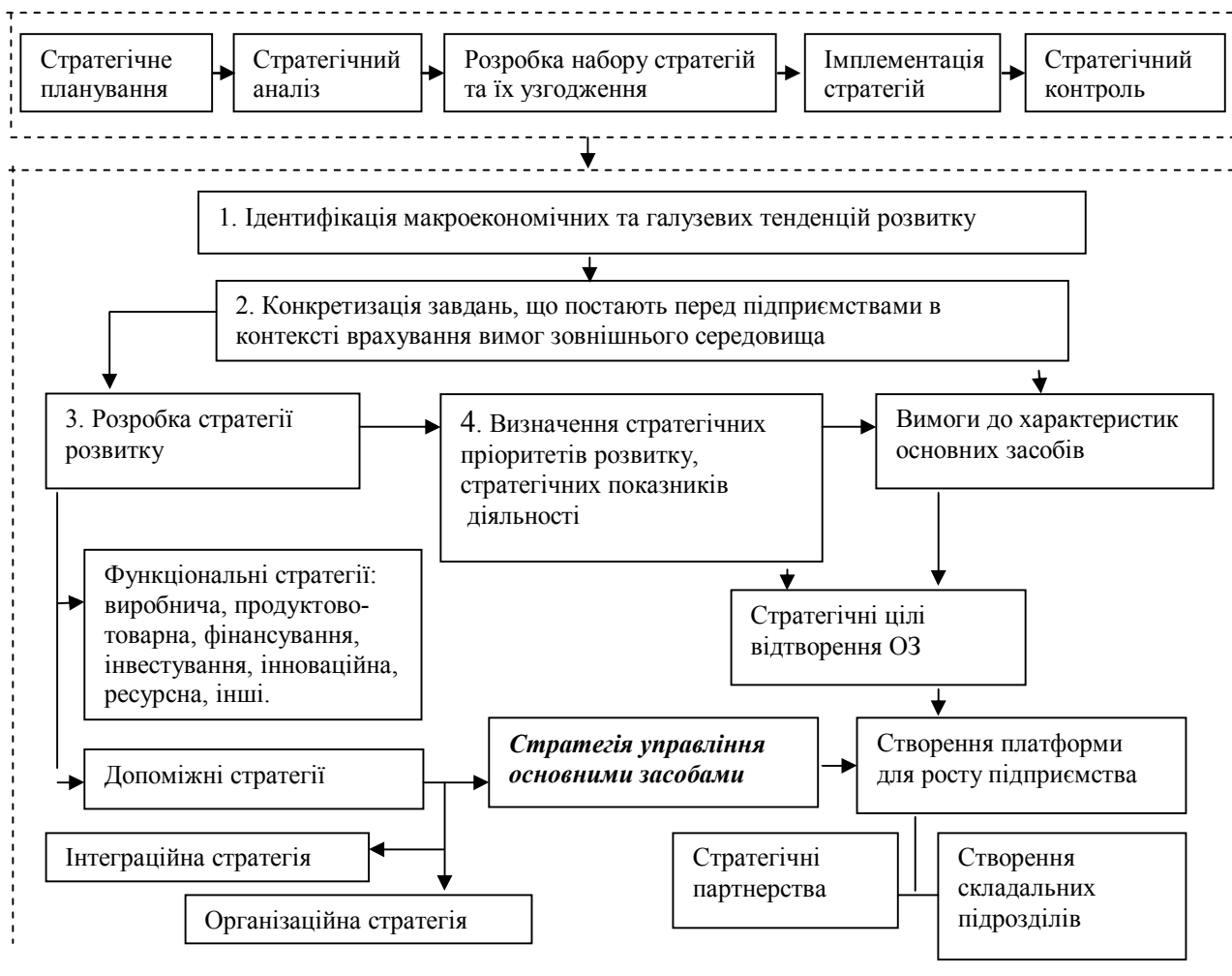


Рисунок 1 – Структурно-логічна схема підсистеми управління основними засобами, інкорпорована в систему стратегічного управління промислового підприємства (Джерело: розробка автора)

2. Наступний крок це – чітка ідентифікація завдань, які постають перед підприємством в контексті забезпечення відповідності критеріям конкурентоспроможності. Машинобудівна продукція характеризується високим рівнем складності конструкції, потребує високого рівня

організації поділу праці, комплексних інновацій. Реалізація більшої частини завдань щодо технічних характеристик, екологічних вимог машинобудівної продукції залежить від стану основних засобів підприємства.

Таблиця 1 – Вплив галузевих трендів на стратегічні завдання, реалізація яких визначається станом основних засобів

Галузеві тренди	Стратегічні завдання для українських машинобудівних підприємств
Збільшення масштабів виробництва, зменшення кількості виробників за рахунок їх укрупнення	Розширення виробничих потужностей за рахунок створення нових або придбання існуючих основних засобів. Пошук стратегічних партнерів, використання технологічних ланцюжків для інтеграції
Виробнича та географічна диверсифікація виробництва	Створення складальних виробництв за кордоном
Покращення технічних та екологічних характеристик продукції	Розробка нових видів продукції з покращеними техніко-економічними та екологічними характеристиками
Забезпечення стандартів супроводження продукції	Створення мережі дилерів, забезпечення технічного обслуговування продукції на усіх ринках збуту.

Джерело: розробка автора

3. Врахування стратегічних завдань, що постають перед підприємством у вигляді стратегічних цілей за окремими функціональними сферами, дає можливість сформулювати комплексну стратегію розвитку, яка стала б реальним інструментом формалізації стратегічних цілей у оперативну діяльність. Стратегії сучасних машинобудівних підприємств базуються на концепції корпоративної відповідальності та є комплексною відповіддю на запити зовнішнього оточення, перш за все, щодо: соціальних прав людини, стандартів праці та екологічних стандартів. Однак вітчизняні підприємства для забезпечення системного вирішення проблеми відтворення основних засобів у складі допоміжних стратегій потребують формування стратегії технічного переозброєння або розвитку основних засобів (fixed assets).

Отже, стратегія це – інструмент, який дає можливість чітко визначити відмінності підприємства від конкурентів. Крім того, реалізація кожної стратегії (загальної, функціональних чи підтримуючих) залежить виключно від того, яким є стан основних засобів та якою є потреба у фінансових джерелах для їх відтворення та розширення.

4. Показники, які характеризують стан та відтворення основних засобів не відносяться до тих, які визначають в процесі розробки стратегії. Однак цільові орієнтири стратегії визначаються виключно з урахуванням наявного потенціалу фіксованих активів. Для забезпечення чіткого спрямування діяльності підприємства на реалізацію загальної стратегії необхідно: сформулювати стратегічні пріоритети діяльності, які дають можливість у деталізованому вигляді представити стратегію розвитку основних засобів; визначити перелік показників, які можуть бути використані для ефективного управління основними засобами.

Загальний висновок, який зроблено Румелтом Р. та Тісом Д. [6] це те, що до успіху найчастіше призводять радикальні зміни. Українські машинобудівні підприємства потребують власне радикального збільшення фіксованого капіталу. Систематизація показників стану основних засобів та динаміки відтворювальних процесів дасть можливість визначити масштаби відставання досліджуваного підприємства від галузевих лідерів та обсяг ресурсів, необхідних для подолання цього відставання.

Традиційно стратегія управління основними засобами не виокремлюється в системі стратегій підприємства. Важливе значення в стратегічному портфелі підприємства зберігається за стратегією інвестування, реалізація якої, як вказується в роботі [7], забезпечує підвищення рівня фондоозброєності праці та зниження ризиків від непередбачуваної динаміки зовнішнього оточення та загроз конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ. Стан основних засобів українських машинобудівних визначає необхідність активізувати процеси їх відтворення та оновлення за рахунок всіх фінансових джерел. Реальним механізмом вирішення цих проблем повинна стати інкорпорація завдань управління основними засобами в систему стратегічного управління. Запропоновано організаційну процедуру виокремлення питань відтворення та оновлення основних засобів в системі стратегічного управління, яка базується на врахуванні вимог зовнішнього середовища та передбачає розширення складу стратегій підприємств, що відповідає етапу їх розвитку та потребі проведення технологічної модернізації виробництва.

Подальшого дослідження потребують питання систематизації показників стану основних засобів, які повинні використовуватись в процесі розробки стратегії управління основними засобами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Amit R., Schoemaker P. J. H. Strategic Assets and Organizational Rent *Strategic Management Journal*, Vol. 14, pp. 33–46.
2. Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, Vol. 33. No. 3. pp. 114–135.
3. Kaplan R. S., & Norton D. P. Having trouble with your strategy? Then map it. *Harvard Business Review*, September-October, pp. 49–61.
4. Lonnqvist A. Measurement of intangible assets – an analysis of key concepts // *Frontiers of E-Business Research* http://www.researchgate.net/publication/28609793_Measurement_of_Intangible_Assets_An_Analysis_of_Key_Concepts
5. Nilton C. C., Carlos R. C. Decisions of investments in operating fixed assets using an indicator arising from financial analysis, engineering Economics and strategy of operations. *International Refereed Journal of Engineering and Science (IRJES) Volume 3, Issue 10 (October 2014)*, pp. 6–14.
6. Rumeit R. Schendel P. Teece, D. Strategic Management and Economics. *Strategic Management Journal*, Volume 12, Special Issue: Fundamental Research Issue in Strategy and Economics (Winter, 1991), pp. 5–29.
7. Shen-Ho C. The Relationship between Organization Strategy, Fixed-Assets Investment and Earnings Quality. *Asian Journal of Finance & Accounting*, Vol. 5, No. 1, pp. 419–445.
8. Річна фінансова звітність підприємств [Електронний ресурс] / Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. Офіційний сайт. – Режим доступу: <http://smida.gov.ua>. – Заголовок з екрану.

STRATEGIC MANAGEMENT OF FIXED ASSETS REPRODUCTION IN MACHINERY ENTERPRISES

E. Olynik

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

vul. Pershotravneva, 20, Kremenchuk, 39600, Ukraine. E-mail: evgenia.nabok@yandex.ua

The conditions by which the incorporation of issues of fixed assets reproduction into the system of strategic management, through the formation of an appropriate strategy and its transformation into a more specific and operational activity using appropriate tools, are investigated in the article. A sequence of procedures for determining the requirements of the external environment as to the characteristics of fixed assets, accounting of resource support, and the formation on this basis of the strategic management system of the reproduction of fixed assets has been suggested.

Key words: fixed assets, strategy, management, reproduction, renewal, macroeconomic trends, strategic goals.

REFERENCES

1. Amit, R., Schoemaker, P. J. H. (1993), "Strategic Assets and Organizational Rent", *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33–46.
2. Grant, R. M. (1991), "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, vol. 33, No. 3, pp. 114–135.
3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000), "Having trouble with your strategy? Then map it." *Harvard Business Review*, September–October, pp. 49–61.
4. Lonnqvist, A. (2002), "Measurement of intangible assets – an analysis of key concepts" *Frontiers of E-Business Research*, available at: http://www.researchgate.net/publication/228609793_Measurement_of_Intangible_Assets_An_Analysis_of_Key_Concepts (accessed April 1, 2015).
5. Nilton, C. C., Carlos R. C. (2014), "Decisions of investments in operating fixed assets using an indicator arising from financial analysis, engineering Economics and strategy of operations", *International Refereed Journal of Engineering and Science (IRJES)*, vol. 3, iss. 10 (October 2014), pp. 6–14.
6. Rumeit, R. Schendel, P. Teece, D. (1991), "Strategic Management and Economics", *Strategic Management Journal*, vol. 12, Special Issue: Fundamental Research Issue in Strategy and Economics, pp. 5–29.
7. Shen-Ho, C. (2013), "The Relationship between Organization Strategy, Fixed-Assets Investment and Earnings Quality", *Asian Journal of Finance & Accounting*, Vol. 5, No. 1, pp. 419–445.
8. Stock market infrastructure development agency of Ukraine, available at: <http://smida.gov.ua>. (accessed March 15, 2015).

Стаття надійшла 02.04.2015