

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Вітчизняне виробництво сьогодні характеризується далеко не повним використанням факторів управління, які забезпечують підвищення його ефективності, удосконалення структури, впровадження новітньої технології і сучасних методів управління виробництвом. За таких умов необхідний пошук нових підходів для забезпечення фінансового оздоровлення і розвитку промисловості.

Одним із таких підходів є стратегічне управління підприємницькою діяльністю. В основі стратегічного управління лежить стратегія розвитку промислового виробництва, розроблена на тривалу перспективу, яка дозволяє йому за більш короткий проміжок часу адаптуватись до реалій ринку, своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Саме тому впровадження стратегічного управління підприємницькою діяльністю є однією з основних задач і умов забезпечення ефективності промислового виробництва.

Серед галузей промисловості, які забезпечують виробництво товарів народного споживання, провідне місце займає легка промисловість, її виробничий потенціал включає 17 підгалузей, більш як 600 підприємств та організацій. В умовах соціальної переорієнтації економіки цій галузі належить ведуча роль у піднесенні рівня життя населення. Для покращення роботи підприємств легкої промисловості, забезпечення їх стабільного розвитку та запобігання спаду виробництва керівництво підприємств повинно акумулювати та використовувати найкращий світовий досвід зі стратегічного управління.

Найчастіше стратегію ототожнюють з позицією на ринках, із заходами, що дають змогу зміцнити конкурентну позицію та збільшити частку на «своїх ринках», вести боротьбу за завоювання нових ринків та ін. За більш широким визначенням стратегія - це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, яку займає підприємство, це своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів внутрішнього середовища та їхніх комбінацій. Стратегія розглядається як зразок, до якого прагне наблизитися організація (підприємство). Найчастіше за зразок беруть процвітаючу фірму, аналізують її позитивні сторони діяльності й намагаються скористатися її досвідом. Наприклад, такий підхід використовувала свого часу японська фірма «Камацу», що вивчала діяльність американської фірми «Катерпіллер». «Катерпіллер» займала 60-70% світового ринку сільськогосподарських, транспортних, будівельних та інших видів техніки. Нині «Камацу» є головним конкурентом свого «зразка», витісняє його з ринків.

Існує багато типів стратегії, що застосовується підприємством у плануванні. Світовий досвід стратегічного планування дозволяє виділити дві стратегії: стратегія американських фірм, заснована на диференційованому підході до оцінки характеристики продукції, задоволенні конкретних споживачів та забезпеченні собівартості продукції; стратегія японських фірм, заснована на отриманні прибутку від вкладеного капіталу та створенні спілки співробітників фірми. Економічна ситуація України змушує використовувати в управлінні підприємствами нові методи планування та аналізу. Реалізацією підприємств є нова система управління, яка поєднує в собі тактичне та оперативне управління та новий елемент - стратегічне управління.

За загальними правилами в ході реалізації стратегії розвитку підприємства може виникнути чимало проблем з точки зору характеру змін та їх впливів на виробничо-господарську діяльність. Для їх уникнення потрібно дотримуватися таких принципів:

1. Принцип взаємозв'язку етапів формування стратегії з етапом реалізації. Таким чином, результат застосування обраної стратегії буде залежати і від методичного підходу, який застосовувався в процесі формування стратегії.

2. Інтеграція розробленої стратегії відповідно до структурних ланок і напрямів діяльності, в рамках якої її передбачається реалізувати. Отже, між потенціалом підприємства і обраною стратегією повинен бути стан динамічної рівноваги, а не прийнятність одного іншим.

3. Наявність точної і своєчасної інформації, адекватної проблеми, які вирішують при досягненні стратегічних пріоритетів.

Реалізація будь-якої стратегії потребує виконання визначених тактичних рішень у відносно короткі періоди часу. Тому розроблення стратегії має підкріплюватися тактичним плануванням, яке забезпечує послідовне досягнення стратегічних цілей.

Сьогодні результати діяльності суб'єктів промисловості залежать значною мірою від використання ефективних ринкових механізмів управління та розвитку підприємницької діяльності. Проте, тривала криза, низький рівень матеріально-технічної бази виробництва не дають можливості повною мірою покращити макро- і мікропоказники нашої промисловості та підвищити конкурентоспроможність продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках.

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 впливає на загальний рівень національної економіки та місце 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 виробничого комплексу.

Протягом останніх років легка промисловість України зіткнулась із рядом проблем, які призвели до стійкого погіршення показників її діяльності. Основними причинами показників стали, фінансова криза, нерівноправність у системі оподаткування, існування так званого «сірого» імпорту, що поряд із зниженням конкурентоспроможності вітчизняних товарів та споживчого попиту на них можуть призвести до руйнівних наслідків.

За даними Державного комітету статистики України, у 2014 році легка промисловість знизилася свої показники на 1,4%, хоча в 2013 році її спад становив 5,9%, що можна вважати позитивною тенденцією. Проте, якщо подивитись на легку промисловість в розрізі, то можна побачити, що не всі види економічної діяльності однаково реагують на економічну ситуацію в країні. Так, текстильне виробництво та виробництво одягу мало приріст на 3,9% та 2,0% відповідно у 2014 році. Хоч й мало негативні показники (зниження на 6,6% та 4,8% відповідно) у 2013 році. Проте дублення шкір і оздоблення шкіри; виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів; вичинка та фарбування хутра зросло на 13,2% у 2013 році, а в 2014 – знизилось на 18,6%. Лише ткацьке виробництво та виробництво взуття мало стабільну тенденцію до зниження в останні роки: 4,6% і 7,4% відповідно у 2013 році, та 1,9% і 4,3% - 2014 року. Це й зумовило загальне спадне враження від легкої промисловості.

Таким чином, з наведеної інформації видно, що українські підприємства легкої промисловості мають достатній потенціал для збільшення обсягів випуску, але вони не в змозі конкурувати із закордонними виробниками, що мають безперечно кращу фінансово-інвестиційну базу, використовують сучасну техніку та нові технології. Всі ці переваги особливо відчутно проявляються у сфері стандартних, недиференційованих товарів (одяг, взуття та інші).

Для досягнення успіхів у конкурентній боротьбі вітчизняним підприємствам легкої промисловості необхідно обирати таку стратегію розвитку, яка ґрунтується на пріоритетності активної поведінки організації відносно динамічного середовища. Безумовно, вірний вибір стратегії для кожного підприємства залежить від зовнішніх та внутрішніх факторів. Проте, поєднання обраної стратегії із дієвим механізмом забезпечить конкурентну позицію на ринку та сталий розвиток підприємств легкої промисловості України.