

ності, що визначає специфіку виконання функцій управління. Отримані результати дозволяють дійти висновку, що імплементація моделей компетенцій здійснюється крізь призму основних та специфічних функцій управління, які становлять зміст управлінської діяльності. До того ж у межах кожної функції управління здійснюється ідентифікація компетенцій, виділення ключових компетенцій, які сприяють підвищенню управлінської результативності. Пріоритетними залишаються питання дослідження впливу управління компетенціями управлінського персоналу на забезпечення її стійкого розвитку на інноваційній основі.

1. *Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование* / В.А. Александров, Т.С. Вещугина, В.И. Герчиков и др. – М.: Независимый институт гражданского общества, 2004. – 485 с. 2. *Зимняя И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании.* – М.: Исследоват. Центр проблем кач-ва под-ки спец-ов, 2004. 3. *Spencer L.M. & Spencer S.M. Competence at Work: Models for Superior Performance.* – New York: John Wiley & Sons, Inc. – 1993. 4. *Dubois D.D. Competency-based Performance Improvement: A Strategy for Organization Change / Human Resource Development Press.* – 1993. 5. *Управління розвитком людських ресурсів* / Н.І. Верхоглядова, С.Б. Ільїна, Н.А. Іваннікова, О.В. Лаврінченко; Дніпропетр. обл. рада, Обл. комун. вищ. навч. закл., Ін-т підприємництва “Стратегія” – Д.; Жовті Води: Наука і освіта, 2006. – 316 с. 6. *Врис, Манфред Кетс де. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Пер. англ. М. Шалуновой; Науч. ред. А. Куницын.* – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 310 с. 7. *Mayer J.D., Salovey P., & Caruso D.R. Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.). Handbook of Human Intelligence (2nd ed).* – 2000. – P. 396–420. New York: Cambridge. 8. *Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта.* – М.: Изд-во “Альпина Бизнес Букс”, 2007. – 302 с.

УДК 65.9(4УКР)29

І.М. Станьковська

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

© Станьковська І.М., 2009

Проаналізовано розвиток підприємств машинобудівної галузі Івано-Франківської області, уточнено поняття стратегічного управління конкурентним розвитком підприємства, запропоновано використання принципів управління в умовах змін для забезпечення системного розвитку підприємств.

In this publication the analysis of the development of machine building enterprises of Ivano-Frankivsk region is held, the notion of strategic management of competitive development of an enterprise is precised, the implementation of management principles for system development of enterprises in changing conditions is suggested.

Постановка проблеми. Забезпечити належний рівень життя громадян та гідне місце серед країн світової спільноти Україна може за допомогою промислового виробництва, що розвивається, та науково-дослідного потенціалу, зокрема в галузі машинобудування. Питання розвитку машинобудівної галузі стосується не тільки областей, де традиційно розвинута ця галузь – Дніпропетровської, Донецької, Луганської, Одеської, Львівської, Харківської, Київської, а й областей, зокрема Івано-Франківської,

де підприємства машинобудування, приладобудування були розвинутими за часів Союзу, однак в умовах трансформаційного періоду розвитку економіки галузь втратила свої позиції, не зумівши адаптуватися до сучасних ринкових відносин.

Українські машинобудівні підприємства не можуть конкурувати на ринку тільки за рахунок нової продукції, оскільки вони не є настільки гнучкими, щоб вчасно переорієнтуватися на її виробництво, та й ринкове середовище зазнає постійних змін, що призводить до швидкого морального старіння недавно створеної конкурентної новинки. Тому з метою виживання на ринку, утримання існуючих та завоювання нових конкурентних позицій підприємствам необхідно застосовувати доволі новий підхід у менеджменті – стратегічне управління конкурентним розвитком підприємства.

Розвиток машинобудівної галузі в області також потребує додаткових досліджень і вимагає застосування таких категорій, як конкурентний розвиток, конкурентні зміни, конкурентні процеси, структурний підхід, стратегічне управління конкурентним розвитком підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналізуючи наукові праці, присвячені дослідженню проблем управління конкурентоспроможністю, забезпечення конкурентоспроможності, розвитку, проблемам машинобудівної галузі, необхідно відзначити наукові доробки П.Ф. Друкера, Фатхутдінова, М. Портера, Я.Д. Плоткіна, Й.М. Петровича, Л. Балабанової, О.Є. Кузьміна.

Виклад основного матеріалу. У планах стратегічного розвитку області та міста, а саме: Плані стратегічного економічного розвитку міста та Програмі соціально-економічного розвитку області “Івано-Франківщина-2010”, Стратегії економічного та соціального розвитку Івано-Франківщини на період до 2011 року, [1], сформовано місією майбутнього Прикарпаття та визначено пріоритетні напрямки розвитку області, спрямовані на реалізацію стратегії сталого розвитку: туристсько-рекреаційний комплекс; лісову та деревообробну промисловість; сільське господарство; харчову та переробну промисловість, зокрема машинобудівна галузь отримала статус галузі з точковим розвитком.

Виконано ретроспективний аналіз стану галузі машинобудування в Івано-Франківській області. Динаміка питомої ваги продукції машинобудування в структурі обсягів реалізованої продукції промисловості області наведена на рис. 1 [2].

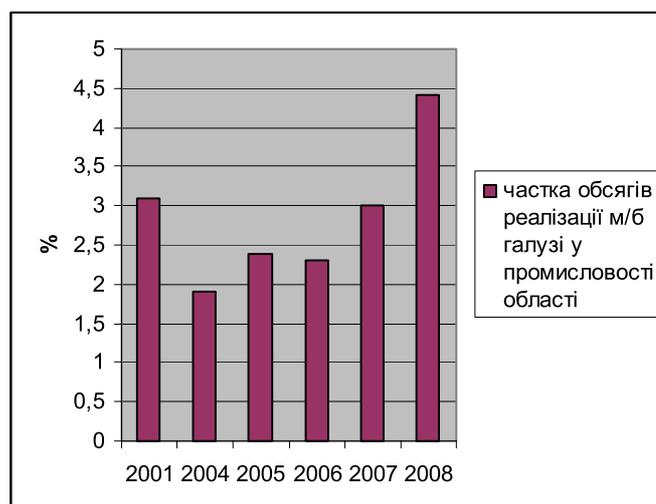


Рис. 1. Динаміка питомої ваги продукції машинобудування в структурі обсягів реалізованої продукції Івано-Франківської області

Аналізуючи рис. 1, можемо стверджувати, що частка машинобудування в 2007 році становила 3 %, що відповідає рівню 2001 р. – 3,1 %, а вже в 2008 році частка продукції галузі зростає і становила 4,4 % в структурі галузей промисловості. Згідно з матеріалами Форуму ДПІ від 25.02.09

“Економічний розвиток міста”, частка продукції машинобудування в м. Івано-Франківську на 2009 рік становила 25 % в структурі обсягів промислового виробництва.

На рис. 2 наведено темпи зростання виробництва продукції машинобудування за 2006–2008 рр. в Івано-Франківській області. Нарощення темпів зростання в 2007 р. відносно 2006 р. на 50 % характеризує позитивні тенденції в галузі, однак фінансово-економічна криза значно вплинула на темпи зростання в 2008 році, про що свідчить спад темпів зростання на 34,7 % відносно 2007 року.

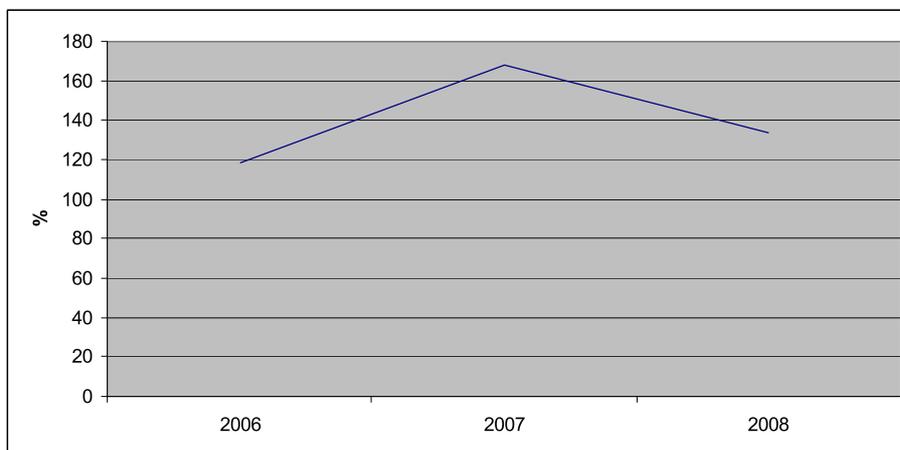


Рис. 2. Темпи зростання виробництва продукції машинобудування за 2006–2008 рр. в Івано-Франківській області

Позитивні зміни в розвитку машинобудівної галузі відбулися за рахунок збільшення капіталовкладень у галузь та інноваційну діяльність підприємств.

За 2008 рік в економіку міської ради суб'єкти господарювання вклали 1961,3 млн. грн. капітальних інвестицій, з них – 89,5 %, становлять інвестиції в основний капітал, тобто у капітальне будівництво (51 %) і придбання машин та обладнання (38,5 %). Іноземні інвестиційні надходження в 2008 році в машинобудівну галузь становили 12,8 млн. дол. США (19,1 %).

Введення інновацій, розширення асортименту продукції дали свої позитивні наслідки, в 2008р. до 2007 р. було зафіксовано зростання обсягів виробництва машин та устаткування на 183,7 %. Позитивно працювали ВАТ “Івано-Франківський локомотиворемонтний завод” – випуск колісних пар для залізничного транспорту, ТОВ “Агромаш ІФ” – сільськогосподарська техніка, ВАТ “Калуський завод будівельних машин”, ТзОВ “Українська побутова техніка” – побутова техніка, ВО “Карпати” – випуск схемних джгутів електрообладнання для автомобілів, ТзОВ “Тайко Електронікс Юкрейн Лімітед” – виробництва електронного обладнання для автомобілів. Однак деякі підприємства не можуть продемонструвати позитивних тенденцій в господарській діяльності. Найбільшими боржниками до місцевого бюджету у 2008 році є підприємства машинобудівної галузі: ВО “Автоливмаш” – 486,5 тис. грн., АТВТ “Родон” – 447,9 тис. грн.

Для подальшого аналізу ситуації на підприємствах машинобудівної галузі області проведемо SWOT-аналіз та виберемо стратегію подальшого розвитку підприємств.

В результаті SWOT-аналізу обираємо стратегію стабілізації, оскільки під час аналізу внутрішнього середовища перевагу в балах отримали слабкі ознаки (37 балів), а під час аналізу зовнішнього середовища більшу кількість балів (40) отримали можливості підприємств.

Однак вибрана стратегія розвитку не є однозначною, тому що підприємства області, які показали позитивні тенденції в господарській діяльності, залежать від іноземних інвестицій та ринків збуту і світові кризові процеси значно вплинули на їхні ринкові позиції.

Стратегічний розвиток доцільно розглядати в контексті змін, забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства та демонструючи здатність управляти нею. З метою однозначності трактування уточнимо поняття стратегічне управління конкурентним розвитком підприємства.

**Зведена SWOT-матриця аналізу
підприємств машинобудування Івано-Франківської області**

Фактори	Рівень важливості фактора	Фактори	Рівень важливості фактора
1. Сильні сторони		2. Слабкі сторони	
1.1. Наявність матеріальної бази машинобудування	7	2.1. Зношеність основних фондів більшості підприємств	8
1.2. Збережена частина кваліфікованих кадрів	7	2.2. Втрата ринків збуту, низька конкурентоздатність, висока матеріало- і енергомісткість продукції	7
1.3. Технологічний досвід	6	2.3. Низький рівень управління (менеджменту)	8
1.4. Наявність проектно-конструкторської бази	5	2.4. Поганий фінансовий стан, відсутність обігових коштів	8
1.5. Підготовка спеціалістів у вузах	6	2.5. Нестача кваліфікованих робочих кадрів	6
<i>разом балів по розділу</i>	31		37
Можливості		Загрози	
3.1. Посилення позиції на внутрішньому ринку	7	4.1. Посилення інтервенції зарубіжної продукції	6
3.2. Залучення інвестицій	7	4.2. Зниження платоспроможності споживачів продукції	6
3.3. Впровадження інноваційних технологій	7	4.3. Нестабільність цін на енергію і сировину	6
3.4. Можливість створення вузькоспеціалізованих територіальних кластерів	6	4.4. Зміна законодавчої та нормативно-правової баз	5
3.5. Державна і регіональна ідтримка окремих галузей машинобудування	6	4.5. Посилення вимог кредиторів до підприємств	5
3.6. Близькість до кордону та іноземних ринків збуту	7	4.6. Кризові явища і відток іноземних інвестицій	7
<i>разом балів по розділу</i>	40		35

Конкурентний розвиток – це незворотна, спрямована, закономірна конкурентна зміна матеріальних та ідеальних конкурентних об'єктів. [3]

Конкурентна зміна – часткове, або повне перетворення зовнішніх або внутрішніх форм організації буття матеріальних об'єктів, місця їх перебування в просторі чи часі.

Стратегічне управління конкурентним розвитком підприємства – це система управління незворотними, спрямованими, закономірними частковими або повними змінами матеріальних та нематеріальних складових підприємства в просторі та часі з метою досягнення поставлених цілей через реалізацію власних конкурентних переваг.

Сучасні підприємства змушені працювати в швидкозмінному середовищі, через що їм потрібно їх оцінювати, враховувати, передбачати його майбутні зміни, правильно формувати довгострокові цілі та розробляти відповідні конкурентні стратегії. Це можна реалізувати через стратегічне управління конкурентоспроможністю, що дасть можливість:

- проаналізувати, оцінити та спрогнозувати майбутні загрози та можливості підприємства в зовнішньому середовищі;

- проаналізувати, оцінити та спрогнозувати внутрішні можливості підприємства;
- адаптувати підприємство до непередбачуваних змін.

В основу стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства вважаємо за доцільне поставити процесійний підхід. З метою ефективнішого управління крім теорії конкурентних переваг М. Портера на базі “ромба” використати і теорію цінностей (необхідність та бажання зберегти те, що є тепер у майбутньому) забезпечити на підприємстві реалізацію програми “три З” (здоров’я, знання, турбота про ближнього) за, використати логічний ланцюг забезпечення якості життя населення.

Розробляючи моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, доцільно використати спіраль В. Мевеса, яка передбачає управління на основі розвитку потенціалу підприємства, та постійний рух розвитку підприємства по спіралі, що дасть можливість враховувати зміни зовнішнього середовища.

Для реалізації стратегічного управління конкурентним розвитком підприємствами машинобудування необхідно використати принципи політики змін Друкера: дотримуватися політики, спрямованої на створення вигідного майбутнього; розробити методику пошуку та прогнозування змін; дотримуватися стратегії змін у внутрішній та зовнішній діяльності підприємства; зрівноважувати зміни та стабільність [4].

Висновки. Під час дослідження поставленої проблеми уточнено визначення та обґрунтовано доцільність стратегічного управління конкурентним розвитком підприємств машинобудування, визначено фактори, які мають найбільший вплив на формування стратегії конкурентного розвитку (професійний менеджмент, фінанси, інновації) запропоновано застосовувати теорію цінностей, спіраль Мевеса та принципи управління Друкера у разі подальшої розробки концепції управління конкурентоспроможністю та розвитком підприємств.

1. Стратегія майбутнього // Галичина. – 27 січня 2004. – С. 4. 2. Державний комітет статистики // <http://www.ukrstat.gov.ua/> 3. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с. 4. Друкер Питер Ф. Задачі менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: Учеб. пособие. – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2001. – 272 с.