

УДК 005.21:658.5

Климчук С.А.,
аспірант кафедри теоретичної та прикладної економіки,
НТУУ «КПІ ім. І. Сікорського»*

ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Постановка проблеми. Підприємства альтернативної енергетики, зокрема виробники біопалива, реалізують свою діяльність концентруючи увагу в більшій мірі на виробничій функції, що пояснюється умовами характерними для теперішнього етапу життєвого циклу визначеної сфери. За таких обставин наявні ризики зниження рівня ефективності управління підприємством, які можуть проявлятися у неузгодженості із іншими функціями та призвести до негативних змін економічних показників та втрати конкурентних позицій. Тому, у процесі формування стратегій розвитку підприємства доцільно розробити систему функціональних стратегій, що забезпечить реалізацію корпоративних стратегій, виконання поставлених цілей та досягнення визначеної місії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формуванням науково-методичних підходів щодо розроблення та реалізації стратегії підприємства займалися низка вчених: С. Войтко, З. Шершньова, Т. Хіл, К. Платс, В. Скіннер, Н. Слек, С. Восс та ін. Проте, залишається малодослідженою проблематика формування виробничої стратегії для підприємств альтернативної енергетики в контексті специфіки їх виробничо-комерційної діяльності.

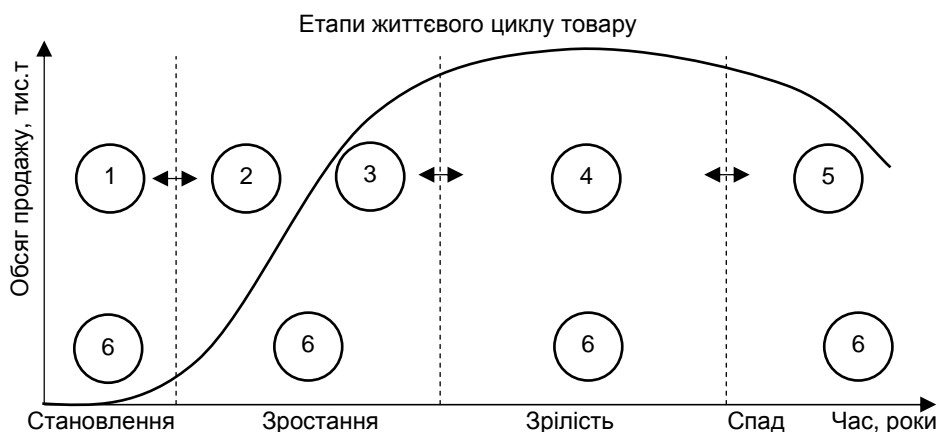
Постановка завдання. Мета статті полягає у розробленні науково-методичного підходу щодо формування виробничої стратегії в системі функціональних стратегій підприємств альтернативної

* Науковий керівник: Шевчук О.А. – к.е.н., доцент

енергетики.

Виклад основного матеріалу дослідження. У результаті досліджень наявних стратегічних альтернатив [1-5], які пропонуються для розвитку виробництва, встановлено, що існують різні підходи щодо виокремлення пріоритетів, а відтак й визначення складу та змісту стратегій. Зокрема, рекомендується враховувати як основний чинник – попит на продукцію, або комбінації попиту і величини прибутку, конкурентні переваги, якість, технологію та інші складові виробничої системи, що ускладнює вибір відповідної стратегії.

Пропонуємо власний підхід щодо формування складу виробничих стратегій, який передбачає врахування етапів життєвого циклу продукції та визначає варіанти розвитку виробничих потужностей (як основної складової) і забезпечення їх ефективною реалізацією, через оптимізацію відповідних процесів (рис. 1).



1. Стратегія реалізації виробничих потужностей
2. Стратегія збільшення виробничих потужностей
3. Стратегія диверсифікації виробництва
4. Стратегія утримання досягнутого рівня виробництва
5. Стратегія переорієнтації виробництва або скорочення
6. Стратегія удосконалення організації виробництва

Рис. 1. Структурність стратегічних альтернатив розвитку виробництва у відповідності до етапів життєвого циклу товару

Джерело: запропоновано автором

Рекомендуємо наступні варіанти стратегій:

1. стратегія реалізації виробничих потужностей – досягнення розрахункового, максимально можливого випуску продукції у плановому періоді за рахунок повного використання наявного виробничого обладнання;

2. стратегія збільшення виробничих потужностей – придбання нового виробництва або розширення існуючого;

3. стратегія диверсифікації виробництва – розширення асортименту продукції за рахунок змін виробничих потужностей або технології шляхом модернізації, переобладнання, переналагодження і т.п.;

4. стратегія утримання досягнутого рівня виробництва – розробка та впровадження організаційно-управлінських заходів щодо забезпечення відповідними ресурсами усіх стадій виробництва з метою реалізації виробничої потужності на встановленому рівні;

5. стратегія переорієнтації виробництва або скорочення – перехід виробництва на інший вид продукції або зменшення його обсягів;

6. стратегія удосконалення організації виробництва – охоплює усі складові виробничого процесу та може передбачати: удосконалення організації праці робітників підприємства та методів виробництва; впровадження автоматизації виробництва; організацію допоміжних цехів, обслуговуючих господарств підприємства; створення нової й поліпшення діючої техніки та технології; удосконалення організації систем управління та ін.

Виробництво представляє собою внутрішню систему підприємства, що включає усі стадії технологічного процесу, з однієї сторони може розвиватися залежно від умов зовнішнього середовища, з іншої – має внутрішній потенціал який обмежений наявними ресурсами [6-8]. При формуванні виробничої стратегії доцільно визначити та врахувати стан, можливості, обмеження обох взаємодіючих частин.

В ракурсі даної проблематики ідентифіковано комплекс наступних показників обґрунтування вибору альтернатив стратегії виробництва: попит, прибуток, сировинний потенціал, виробнича потужність, рівень досвідченості та кваліфікації персоналу, рівень якості продукції, енергоємність, фондівіддача та ін. Відповідно до запропонованого комплексу виконано розрахунок показників для підприємств альтернативної енергетики – виробників гранул ТОВ «Екопелет», ТОВ «Пелет-енерго Ємільчине» (табл. 1).

Таблиця 1
Результати розрахунку значень комплексу показників обґрунтування вибору альтернатив стратегії виробництва

Показники		ТОВ «Екопелет»				ТОВ «Пелет-енерго Ємільчине»			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Попит		Підвищений							
Прибуток, тис. грн.		508,6	584,5	681,3	1149	973,2	1523,	1743,	3374,
Сировинний потенціал		Значний ($\approx (4-4,7)$ ВП)				Значний ($\approx (2-2,5)$ ВП)			
Виробнича потужність, т		7389,25				14778,50			
Нереалізований потенціал виробничої потужності, %		9,01	8,22	4,06	16,3	31,9	10,25	5,06	14,97
Технологічний рівень	коефіцієнт механізації	0,80				0,64			
	коефіцієнт автоматизації	-				0,08			
	коефіцієнт потоковості	0,81				0,87			
	трудомісткість	16,49	16,34	15,63	17,92	18,36	13,93	13,17	14,70
	фондоозброєність	116,6	113,8	112,5	133,3	106,4	104,8	104,0	123,8
	тривалість експлуатації обладнання	8				8			
	коефіцієнт запасу сировини	0,52	0,51	0,49	0,56	0,59	0,45	0,43	0,48
	коефіцієнт вибракування	0,04				0,02			
Потенціал зниження собівартості	сировинномісткість	0,35	0,37	0,39	0,49	0,35	0,38	0,40	0,54
	енергоємність	0,14	0,14	0,14	0,11	0,29	0,30	0,30	0,23
	фондовіддача	2,21	2,28	2,41	2,58	2,10	2,81	3,00	3,27
	зарплатовіддача	5,80	5,85	6,12	7,05	5,11	6,74	7,13	8,42
Рівень якості продукції		Відповідає стандартам якості				Відповідає стандартам якості			
Управлінський рівень	темп і напрям змін прибутку		14,91	16,57	68,76		56,56	14,43	93,51
	коефіцієнт ефективності управління	0,63	0,63	0,66	0,84	0,47	0,62	0,65	0,85
	віддача управлінської праці	215	217,4	226,3	258,8	182,2	239,1	253,9	299,2
Рівень досвідченості та кваліфікації персоналу		0,07	0,11	0,15	0,24	0,12	0,13	0,22	0,37

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємств

Підприємства виробники гранул ТОВ «Екопелет» та ТОВ «Пелет-енерго Ємільчине» реалізують свою діяльність за умов підвищеного попиту на продукцію і отримали прибуток (у 2014 р. відповідно 1149,9 та 3374,6 тис. грн.) достатній для підтримання, модернізації та збільшення виробничої потужності, чому зокрема сприяє значний сировинний потенціал ($\approx (4-4,7)$ ВП, $\approx (2-2,5)$ ВП)).

Разом із цим, за останній період збільшився потенціал нереалізованої потужності до 16% та 15% відповідно, тому доцільно вжити заходів щодо удосконалення організації виробництва. Рекомендуємо вжити заходів щодо підвищення рівня реалізації виробничої потужності, забезпечення ритмічності та рівномірності виробництва. Цьому можуть сприяти для ТОВ «Пелет-енерго Ємільчине» підвищення технологічного рівня зокрема механізації (з 0,64 до 0,8) та фондоозброєння виробництва на 10%. Досліджуваним підприємствам доцільно врахувати термін експлуатації обладнання 8 років та передбачити збільшення планових технічних оглядів й ремонтів.

Таким чином для підприємств-виробників біопалива рекомендуємо основну виробничу стратегію – реалізація виробничих потужностей. На тактичному рівні доцільно реалізувати стратегію удосконалення організації виробництва, яка передбачає: підвищення рівня реалізації виробничої потужності, забезпечення ритмічності та рівномірності виробництва; удосконалення організації систем управління; організацію аудиту і поліпшення діючої техніки та технології; зменшення трудомісткості; оптимізацію поставок сировини; підвищення рівня досвідченості та кваліфікації персоналу.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, для розробки визначеної системи функціональних стратегій на попередніх етапах формування стратегій побудовано модель життєвого циклу сфери виробників біопалива та рекомендовані варіанти стратегій: збільшення й реалізації виробничої потужності, диверсифікації виробництва, переорієнтації та утримання досягнутого рівня виробництва, удосконалення організації виробництва. Проведено розрахунки значень комплексу показників обґрунтування вибору альтернатив стратегії виробництва для підприємств альтернативної енергетики та надані рекомендації щодо покращення їх діяльності в контексті реалізації стратегії їх розвитку.

Бібліографічний список

1. Войтко С.В. Еквівалент суміжності як фактор стратегічного розвитку машинобудівних підприємств України / С.В. Войтко, Т.В. Калапа // Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. – К., 2014. – № 4 (43). – С. 7-12.
2. Климчук С.А. Методический подход формирования программы стратегии развития производственно-экономической системы альтернативной энергетики / С.А. Климчук // Journal of Economic Regulation. – 2014. – №1. – Т. 5. – С. 104-110.
3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [підручник] / З.Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 700 с.
4. Hill T. Manufacturing Strategy. Text and Cases / Terry Hill. – [3rd ed.]. – McGraw-Hill, 2000. – 588 p.
5. Platts K.W. Characteristics of Methodologies for Manufacturing Strategy Formulation / Ken W. Platts // Computer Integrated Manufacturing Systems. – 1992. – № 7 (2). – P. 153-155.
6. Skinner W. Manufacturing in the Corporate Strategy / Wickham Skinner. – New York : Wiley, 1978. – 327 p.
7. Slack N. Operations Strategy / Nigel Slack, Michael Lewis. – [2nd ed.]. – Prentice Hall, 2008. – 496 p.
8. Voss C.A. Alternative Paradigms for Manufacturing Strategy / C.A. Voss // International Journal of Operations and Production Management. – 1995. – Vol. 15. – № 4. – P. 5-16.

References

1. Voitko, S.V. and Kalapa, T.V. (2014), "Equivalent adjacency as a factor in the strategic development of machine-building enterprises of Ukraine", *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, no. 4 (43), pp. 7-12.
2. Klymchuk, S.A. (2014), "Methodical approach of forming the development strategy of the program production and economic system of alternative energy", *Journal of Economic Regulation*, no. 1, Vol. 5, pp. 104-110.
3. Shershynova, Z.Ye. (2004), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic Management], textbook, Kyiv, Ukraine, 700 p.
4. Hill, T. (2000), "Manufacturing Strategy. Text and Cases", McGraw-Hill, 588 p.
5. Platts, K.W. (1992), "Characteristics of Methodologies for Manufacturing Strategy Formulation", *Computer Integrated Manufacturing Systems*, no. 7 (2), pp. 153-155.
6. Skinner, W. (1978), "Manufacturing in the Corporate Strategy", Wiley, New York, USA, 327 p.
7. Slack, N. and Lewis, M. (2008), "Operations Strategy", Prentice Hall, 496 p.
8. Voss, C.A. (1995), "Alternative Paradigms for Manufacturing Strategy", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 15, no. 4, pp. 5-16.

Климчук С.А. ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Мета статті полягає у розробленні науково-методичного підходу щодо формування виробничої стратегії в системі функціональних стратегій підприємств альтернативної енергетики.

Методика дослідження. Теоретичною основою проведеного дослідження стали методи наукового пізнання та загальнонаукові принципи у сфері формування та реалізації виробничої стратегії: методи структурно-функціонального та структурно-логічного аналізу – для розробки структурності стратегічних альтернатив розвитку виробництва у відповідності до етапів життєвого циклу товару; метод фінансово-економічного аналізу, багатомірного порівняльного аналізу – для оцінювання результатів виробничо-комерційної діяльності підприємств.

Результати. Запропоновано модель життєвого циклу сфери виробників біопалива, рекомендовані варіанти стратегій: збільшення й реалізації виробничої потужності, диверсифікації виробництва, переорієнтації та утримання досягнутого рівня виробництва, удосконалення організації виробництва. Проведені розрахунки значень комплексу показників обґрунтування вибору альтернатив стратегії виробництва для підприємств альтернативної енергетики та надані рекомендації щодо покращення їх діяльності в контексті реалізації стратегії їх розвитку.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає у розробці науково-методичного підходу щодо формування виробничої стратегії в системі функціональних стратегій підприємств альтернативної енергетики, що передбачає побудову моделі життєвого циклу сфери виробників біопалива, де визначено варіанти стратегій: збільшення й реалізації виробничої потужності, диверсифікації виробництва, переорієнтації та утримання досягнутого рівня виробництва, удосконалення організації виробництва.

Практична значущість. Результати дослідження є базисом формування виробничої стратегії в системі функціональних стратегій підприємств альтернативної енергетики в практично-прикладній сфері виробничо-комерційної діяльності підприємств, зокрема, виробників біопалива.

Ключові слова: стратегія, підприємства альтернативної енергетики, біопаливо.

Klymchuk S.A. FORMATION OF THE PRODUCTION STRATEGY IN FUNCTIONAL STRATEGY ALTERNATIVE ENERGY ENTERPRISES

Purpose of the article is to developing a scientific and methodical approach to formation of the production strategy are already functional strategies alternative energy companies.

Methodology of research. The theoretical basis of the study were the methods of scientific knowledge and general scientific principles in the formation and implementation of industrial strategies, methods of structural and functional and structural and logical analysis – to develop strategic alternatives structuring of production according to the stages of the product life cycle; method of financial and economic analysis, multidimensional comparative analysis – to evaluate the results of the production and commercial activity.

Findings. The model of the life cycle of biofuels scope manufacturers recommended options strategies: increasing production capacity and sales, production diversification, reorientation and maintenance of the achieved level of production, improvement of production. The calculations of values of a set of indicators rationale for the choice of alternatives strategies for companies producing alternative energy and provided recommendations to improve their performance in the context of their development strategies.

Originality the research is to is to develop a scientific and methodical approach to formation of the production strategy are already functional strategies of enterprises of renewable energy, which involves building a model of the life cycle of the scope of producers of biofuels, outlining options for strategies: increase and implementation of production capacity, diversification, reorientation and maintenance achieved level of production, improvement of production.

Practical value. Results of the study is the basis of forming production strategy are already functional strategies of enterprises in the renewable energy field practical and applied industrial and commercial activities of companies, including producers of biofuels.

Key words: strategy, companies of the alternative energy, biofuels.

Климчук С.А. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ АЛЬТЕРНАТИВНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ

Цель статьи заключается в разработке научно-методического подхода к формированию производственной стратегии в системе функциональных стратегий предприятий альтернативной энергетики.

Методика исследования. Теоретической основой проведенного исследования стали методы научного познания и общенаучные принципы в сфере формирования и реализации производственной стратегии: методы структурно-функционального и структурно-логического анализа – для разработки структурности стратегических альтернатив развития производства в соответствии с этапами жизненного цикла товара; метод финансово-экономического анализа, многомерного сравнительного анализа – для оценки результатов производственно-коммерческой деятельности предприятий.

Результаты. Предложена модель жизненного цикла сферы производителей биотоплива, рекомендованы варианты стратегий: увеличения и реализации производственной мощности, диверсификации производства, переориентации и удержания достигнутого уровня производства, совершенствование организации производства. Проведены расчеты значений комплекса показателей обоснования выбора альтернатив стратегии производства для предприятий альтернативной энергетики и даны рекомендации по улучшению их деятельности в контексте реализации стратегии их развития.

Научная новизна проведенного исследования заключается в разработке научно-методического подхода к формированию производственной стратегии в системе функциональных стратегий предприятий альтернативной энергетики, которая предусматривает строительство модели жизненного цикла сферы производителей биотоплива, где определены варианты стратегий: увеличения и реализации производственной мощности, диверсификации производства, переориентации и удержание достигнутого уровня производства, совершенствование организации производства.

Практическая значимость. Результаты исследования являются базисом формирования производственной стратегии в системе функциональных стратегий предприятий альтернативной энергетики в практически-прикладной сфере производственно-коммерческой деятельности предприятий, в частности, производителей биотоплива.

Ключевые слова: стратегия, предприятия альтернативной энергетики, биотопливо.