

Галько Л.Р.
*аспірант Тернопільського національного економічного
університету*
**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ
СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Відсутність елементів прогнозування і моделювання виробництва, а також, чітко-орієнтованої стратегії розвитку підприємства посилюють проблеми їх економічної стійкості, особливо в умовах розгортання кризових явищ. Це обумовлює необхідність і доцільність розроблення стратегії управління економічною стійкістю, яка має бути націленою на максимальне використання внутрішніх можливостей для досягнення і підтримки конкурентних переваг, а також, забезпечувати захищеність від зовнішніх небезпек. В основі формування такої стратегії лежить ґрунтовний аналіз середовища його функціонування, розроблення ефективної моделі поведінки на ринку, визначення цільових пріоритетів і конкретних завдань, які дозволяють реалізувати місію підприємства.

Одним з найпоширеніших методів оцінки середовища функціонування підприємства та визначення його потенційних можливостей є SWOT – аналіз. Він дає можливість здійснити інтегральну оцінку внутрішнього потенціалу підприємства та впливу на його роботу чинників зовнішнього середовища. Зазначене є необхідною умовою визначення і формування стратегічних цілей бізнесу для укріплення ринкових позицій та забезпечення довгострокових конкурентних переваг.

Проведений аналіз внутрішнього середовища швейної фабрики ВАТ „Галія” за окремими функціональними сферами, дозволив виокремити найбільш суттєві для ведення конкурентної боротьби сильні та слабкі сторони його діяльності. Сильними сторонами є : застосування спеціального технологічного обладнання іноземного виробництва, що має покращені експлуатаційні властивості (висока продуктивність, багатофункціональність, високий рівень автоматизації швейних операцій); ефективна організація виробничого процесу, що проявляється в економії ресурсів та робочого часу на виконання

технологічних операцій; широкий асортимент продукції; можливість представлення на ринку моделей, виготовлених за іноземними зразками; ефективна система багатоступеневого контролю якості продукції; наявність власних розробок нових видів одягу; існування реальної можливість відновлення платоспроможності; власна база підготовки кадрів; низька собівартість продукції.

Слабкі сторони діяльності проявляються у відсутність чітких цілей та стратегії розвитку; неповному використанні виробничих потужностей; низькому рівні конкурентоспроможності продукції порівняно із зарубіжними та вітчизняними аналогами; низькому рівні маркетинговий досліджень; неефективній системі збуту швейних виробів; нестачі власних коштів, потребі у зовнішніх джерелах фінансування; плинності кадрів серед працездатної частини персоналу.

За даними діагностики зовнішнього середовища та оцінки тенденцій його зміни в перспективі можна виділити наступні екзогенні чинники, які визначають поведінку ВАТ „Галія” на ринку:

а) загрози зовнішнього середовища, зокрема: непропорційне зростання цін на енергоносії, паливо, тканини та допоміжні матеріали (фурнітуру) порівняно з динамікою цін на швейні вироби; невисока купівельна спроможність населення; загроза з боку товарів-замінників, особливо дешевого одягу з країн Азії; відсутність у номенклатурі вітчизняних текстильних виробників необхідного за фактурою та кольоровою гамою асортименту тканин, їх все ще невідповідну європейській якість, завищену ціну та неналежну дисципліну поставок; висока залежність від закордонних постачальників сировини; високий рівень конкуренції, неефективна податкова політика тощо;

б) можливості зовнішнього середовища, які характеризуються зміною цінностей та споживчих уподобань населення; наявність широкої мережі збутових організацій; значний потенціал та місткість ринку швейної продукції; зростання попиту на одяг.

Кількісне оцінювання парних комбінацій слабких і сильних сторін з можливостями та загрозами середовища функціонування в забезпеченні економічної стійкості підприємства, дозволяє зробити висновок, що на даному етапі для ВАТ „Галія” доцільним є обрання захисної бізнес-стратегії, яка ґрунтується на використанні власних потенційних можливостей з метою нейтралізації негативних впливів чинників зовнішнього середовища.

Тому для побудови стратегії поведінки швейної фабрики слід за основу взяти наступні комбінації сильних сторін та загроз, які відображені у SWOT – матриці:

- група А – низька собівартість продукції та широкий асортимент → низька купівельна спроможність населення;

- група Б – наявність власних розробок та можливість представлення на ринку моделей, виготовлених за іноземними зразками → високо конкурентний ринок.

Стратегічна група А передбачає досягнення оптимального співвідношення якості та ціни товару, що робить швейні вироби більш доступнішими для споживачів з низьким рівнем доходів.

Стратегічна група Б передбачає зміцнення конкурентних позицій фабрики на ринку одягу шляхом товарних інновацій та покращення якісних характеристик швейних виробів, що сприяє виділенню товару серед маси аналогів та підвищенню рівня його конкурентоспроможності.

Таким чином, враховуючи обрані напрямки розвитку підприємства, бізнес-стратегія ВАТ „Галія” має бути спрямована на досягнення конкурентних переваг шляхом удосконалення та розширення асортименту продукції, при чому сфера її дій має поширюватися лише на окремі сегменти ринку швейних виробів. Основною метою в цьому випадку є розширення пропозиції якісних швейних виробів в кращому асортименті і номенклатурі, ніж конкуренти, оскільки їх сили та ресурси будуть розпорочені на завоювання всього ринку.