

ІНСТИТУЦІЙНА ОСНОВА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища питання стратегії розвитку підприємства набуває особливої гостроти і актуальності. На жаль, доводиться констатувати, що інституційні зміни, які відбуваються впродовж останніх 12 років не дозволили сформувати в Україні розгалуженої ринкової інфраструктури, утвердити ефективне законодавче поле і стабільні правила економічної діяльності та співпраці.

Інституційні зміни як безперервний процес, що складається з додаткових поправок до комплексу правил, норм і забезпечення їхнього дотримання становлять інституційну основу суспільства. А загальна стабільність інституційної основи, як слушно зазначає Д. Норт, уможливорює складний обмін у просторі й часі. Тобто рушієм зміни є "індивідуальний підприємець (або політичний керівник), що реагує на стимули, закладені в інституційну основу" [7:107]. Відтак, витоки інституційної зміни закладаються на етапі формування стратегії розвитку, перебуваючи одночасно у полі існуючої інституційної основи та зазнаючи її впливу.

Відстежуючи вплив інституційної основи на формування стратегій розвитку вітчизняних підприємств, доводиться констатувати наявність характерних тенденцій, що спостерігаються у цьому процесі. Одна з них тісно пов'язана з інституційною структурою виробництва і виявляється у загальних підходах до стратегічного управління підприємством, а за характерними особливостями цього процесу дозволяє виділити два основні його типи.

Менеджмент першого типу притаманний більшою мірою підприємствам, які працюють на ринках, що динамічно розвиваються (підприємства харчової промисловості, телекомунікації, внутрішньої торгівлі та ін.); другий тип - підприємства базових галузей економіки (металургії, машинобудування, електроенергетики, хімічного виробництва). Для перших визначальними є значні обсяги залучених іноземних інвестицій, а, відповідно, і перехід на цілком нову модель сучасного управління. "В основу стратегії багатьох підприємств цього ешелону закладені такі пріоритети, як перетворення промислових підприємств на торгові структури; підвищення якості і розширення асортименту продукції; модернізація виробництва" [2:32]. Навіть організаційна структура таких підприємств націлена, в першу чергу, на споживчий ринок.

Домінування вітчизняного власника, діяльність в умовах неконкурентного середовища, значна частка державної власності на підприємствах базових галузей зумовили формування специфічних принципів управління, які й дають підстави виділити їх у другу типологічну групу. Початково на цих підприємствах, на відміну від підприємств з першим типом управління, стратегія обиралась цілком інша. Її кінцеву мету керівництво вбачало в утриманні контролю над підприємствами, оскільки вони є джерелом "викачування" засобів. Саме через це в основу управління були закладені системи жорсткого бюджетування і управління фінансовими потоками, у середовищі цих підприємств поширилась практика управління ними через управлінські структури, такі як холдинги, фінансово-промислові групи, концерни[^]

Детальніше аналізуючи питання типології стратегічного управління, слід зазначити, що існуючі відмінності значною мірою зумовлені різницею у фазах (етапах) розвитку підприємств [5:12], виявляючись при цьому у специфіці обраних стратегій. З іншого боку, для обох типів управління характерні й спільні риси, які фактично є реакцією на інституційні зміни та їх адекватне відображення в стратегічному управлінні підприємством. Це, зокрема, виявляється у виборі конкурентних стратегій. Не вдаючись до детального переліку стратегій, оскільки він широко представлений у науковій літературі [1; 3; 4; 6; 9 та ін.], слід акцентувати увагу на спільності підходів у їх виборі керівництвом вітчизняних підприємств і зумовлених саме інституційними змінами.

Періодична мінливість та неузгодженість між собою правових актів, що формують правове поле суб'єктів господарювання в Україні, високий рівень ризику, в тому числі і політичного, а також високий рівень оподаткування підприємницької діяльності, зумовили щонайменше три тенденції у виборі стратегій. Перша передбачає "тінізацію" відносин з державою, що виявляється у приховуванні реальних обсягів виробництва і прибутків, перекачуванні капіталів у "тінь", значна частина яких осідає в офшорних компаніях. В Україні за офіційними даними понад 50% економіки є нелегальною, тобто не враховується офіційною статистикою.

Друга тенденція виявляється у збереженні витратності виробництва, що закладена у діючу систему як організації виробництва, так і реалізації товарів. За підсумками 2001 р. витрати на одиницю виробленої продукції в Україні склали 95,4 коп./грн. Протягом 1940-2001 років практично не зазнала значних змін й сама структура витрат [8:100].

У структурі собівартості продукції значною залишається частка матеріальних витрат. Так, у 1940 р. вона становила 70,4%, а у 2001. - 69,0%. Але якщо у ті часи це зумовлювалось технологічним розвитком, то сьогодні, продуценти, самостійно формуючи витратну та прибуткову компоненту виробництва, штучно завищують у ціні її витратну частину з метою зниження суми прибуткового податку.

Регресивною залишається тенденція до зниження у собівартості продукції частки витрат на оплату праці, що фактично означає зниження купівельної спроможності населення. На сьогодні питома вага заробітної плати чи не найнижча протягом останніх 60-ти років - 13,9% проти 22,4% у 1940 р. І це при тому, що нинішні нарахування на заробітну плату в кілька разів перевищують колишні.

Високий рівень оподаткування заробітної плати, значне зниження її мінімального рівня стимулює приватних підприємців, керівників підприємств до зниження діючих ставок заробітної плати. Решта ж виплачується за рахунок прихованих джерел: виручки від реалізації неврахованої продукції, продукцією підприємства чи іншими цінностями тощо.

Продовженням вказаної тенденції є те, що керівництво підприємств в основному нехтує вибором стратегії щодо формування соціального типу колективу. А тому домінуючими на вітчизняних підприємствах є колективи типів "Стадо", "Автобус", рідше "Зграя". З огляду на це стають зрозумілими результати здійсненого нами опитування серед 6 західних і центральних областей України, в яких на перше місце виносились проблеми, пов'язані з формуванням персоналу підприємств.

Недосконалість інституційного середовища в Україні виявляється й у відсутності паритетних умов розвитку для суб'єктів економічних відносин через систему податкових пільг, субсидування, пільгового кредитування тощо. Однією з таких інституцій є сильне металургійне лобі в українському парламенті, що представлене щонайменше 5-ма керівниками крупних підприємств цієї галузі [10:51]. Ця тенденція набула такого розмаху в Україні, що на сьогодні кількість фірм, бізнесових структур та осіб, для яких зроблені "винятки з правил", значно перевищує змушених грати за правилами. А відтак, можна говорити, що стратегія ринкової конкуренції підприємств досить часто реалізується у зовсім неконкурентний спосіб.

Вихід вітчизняних підприємств на міжнародні ринки зумовив ряд позитивних тенденцій у стратегіях їх технологічного розвитку, що нерідко супроводжується залученням у ці процеси іноземних інституцій. У першу чергу це стосується вкладення інвестицій у модернізацію виробництва, його технічне переозброєння, впровадження нових технологій з метою забезпечення високої якості продукції. У цьому плані показовим є той факт, що у числі таких підприємств з'явилися й підприємства-гіганти, зокрема ГМК "Азовсталь", "Запоріжсталь", "Криворіжсталь", Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча, Єнакіївський металургійний завод, Нікопольський завод феросплавів, Алчевський металургійний комбінат та ін.

Технологічна стратегія нерозривно пов'язана із стратегією якості продукції. В сучасних умовах говорити про міжнародний престиж підприємства на основі якості його продукції уже недостатньо. Йдеться про систему управління якістю на підприємствах. Показово, що на сьогодні в Україні ряд підприємств реалізували свої стратегії, які були орієнтовані саме у цьому напрямку. Першими міжнародні сертифікати відповідності системи управління якістю ISO 9001:2000 отримали підприємства харчової промисловості: "Світоч", "Крафт Фудз Україна", "Чумак", АТ Харківська "Бісквітна фабрика", Дніпропетровський олійно-екстракційний завод, та ін. Прикметною ознакою є й те, що услід за ними аналогічні сертифікати отримали: Миколаївський глиноземний завод, Нікопольський завод безшовних труб, ГМК "Криворіжсталь".

Із цього далеко неповного аналізу впливу інституційної основи на вибір і формування стратегій розвитку вітчизняних підприємств стають очевидними як негативні, так і позитивні зрушення. Незбалансованість останніх дає підстави стверджувати, що ті інституційні трансформації, що спостерігаються сьогодні в Україні, за своїм характером ще досить далекі від демократичних, а за своїм змістом не відповідають ринковим. Як наслідок - зародження половинчастої, не зовсім ринкової філософії управління підприємством; певна роздвоєність між ринком і державними інституціями у баченні, підходах і вирішенні поточних та стратегічних питань розвитку підприємства. А отже - на часі кардинальна зміна інституційних парадигм, зорієнтованих на паритетний розвиток суб'єктів господарювання, в основі яких пріоритет морально-етичних цінностей. Без таких змін в Україні не вдасться сформувати взаємовигідну і ефективну взаємодію усіх суспільних інституцій, збудувати громадянське демократичне суспільство.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: ПитерКом, 1999.-416 с. 2. Баюра Д. Наш топ-менеджер. Портрет в разрезе // Украинская инвестиционная газета.-2002.-№ 50.-С.32-33. 3.

Наукові записки

Экономическая стратегия фирмы: Учеб. Пособие/ Под ред. А.П. Градова.-СПб.: Специальная литература, 1995.-416с. 4. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством.- Львів : "Коопосвіта", 1999.-388 с. 5. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства.-К.: КНЕУ, 2001.-227 с 6. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник.- К., 2002.-560 с 7. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Пер. з англ.- К.: Основи, 2000.-198 с. 8. Статистичний щорічник України за 2001 рік.-К.: "Техніка", 2002.-646 с 9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2002.-892 с. 10. Щеглова Е. Лобби без посредников// Украинская инвестиционная газета.-2002.-№50.-С. 51, 54.

Анотація

У статті відстежується вплив інституційної основи на формування і реалізацію стратегій розвитку підприємств в Україні.

Annotation

This article consider the institutional basis on formed and realization of strategies of the development of enterprises in Ukraine.