

Литература

1. Померанец В.Н. Выбор целей и средств в стратегическом менеджменте // Персонал. – К.: МАУП, 1999. – № 2. – С. 66–69.
2. Померанец В.Н. Системы управления бизнесом. Сб. научных работ. Крымский институт бизнеса. – Симферополь, 1999. – С.18–20.
3. Померанец В.Н. Системный подход в экономике и управлении. // Экономика окружающей Среды на юге Украины. – ТНУ, 2001.– С. 173–178
4. Померанец В.Н. Планирование стратегии маркетинговой деятельности фирм // Культура народов Причерноморья. – Симферополь. – 2001. – № 26. – С. 284–289.
5. Померанец В.Н. Экология – важнейшая проблема экономической теории // Культура народов Причерноморья. – Симферополь. – 2002. № 31. – С. 268–274.

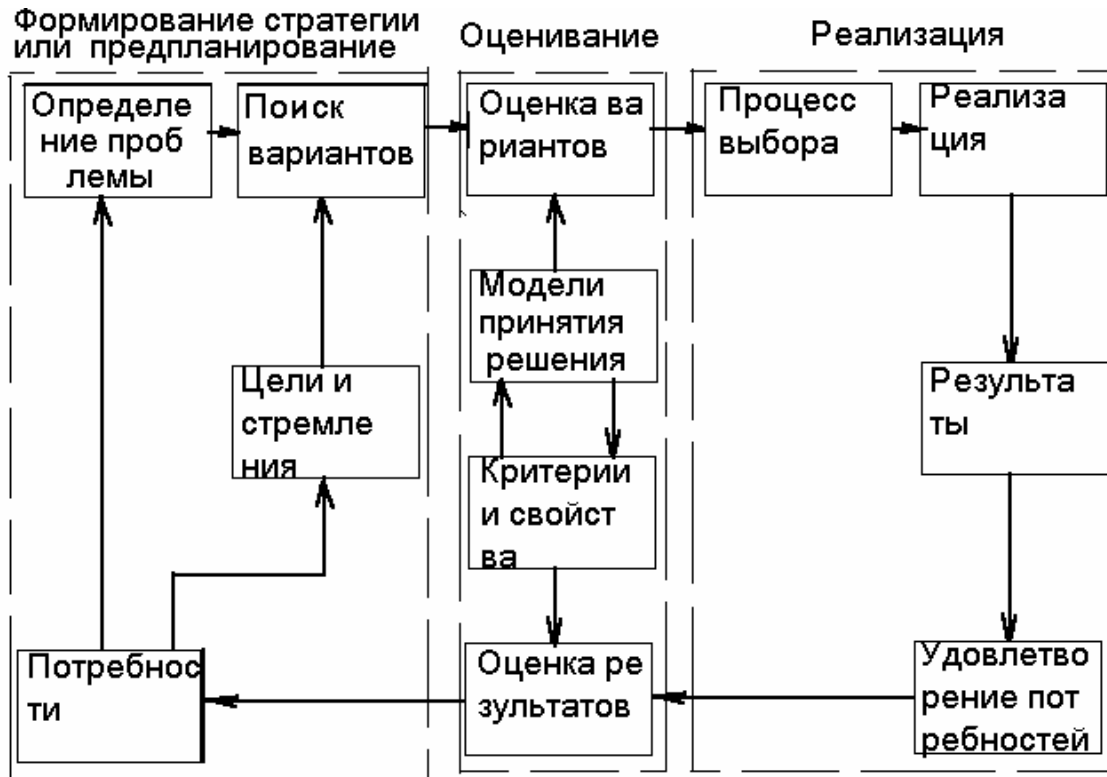


Рис.1. ЦИКЛ ФОРМИРОВАНИЯ РЕШЕНИЯ

**Стефаненко М.Н.
МЕТОДИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Стратегические стремления предприятий получить конкурентные преимущества за счет производства с низкими расходами может происходить от эффективного масштаба производства, сильного эффекта жизненного цикла, других, снижающих затраты и повышающих эффективность возможностей, а также от рынка, для которого характерны чувствительные к цене покупатели. Попытки достичь позиции отраслевого лидера по низкостойкому производству, по утверждению М. Е. Портера, «влекут за собой необходимость избегать конфронтации с соперниками при наращивании производства до эффективных размеров».

На наш взгляд, стратегия предприятия может основываться на низких расходах по сравнению с конкурентами, однако сами по себе низкие расходы

не могут быть самоцелью, поскольку могут принести вред предлагаемой предприятием продукции через ослабление конкурентоспособности. Последнее может произойти ввиду утери качеств, которые ценит покупатель: имидж и представительность, быстрая доставка, надежность, техническое обслуживание и т. д.

Однако попытки достигнуть позиции низкостойкого лидера могут быть связаны с риском и даже потерей преимуществ предприятием. Так, например, узкий взгляд на уменьшение издержек может помешать предприятию увидеть растущее предпочтение у покупателей более высокого качества и сервиса, небольшие изменения в способах использования продукта и уменьшающуюся чувствительность покупателей к цене. Таким образом, предприятие может потерпеть неудачу в стратеги

ях, основанных на низких расходах, если конкуренция качнется к неценовым стратегиям (например, стратегиям дифференциации).

Таким образом, предприятия, стремящиеся к получению преимуществ за счет более низкой стоимости, должны анализировать все сферы своей деятельности, которые производят расходы, и предусмотреть все вышеперечисленные факторы и пути их снижения. И здесь важно помнить, что задача снижения расходов является одной из самых трудных и касается всех сфер управления и всей производственной и непроизводственной активности.

Стратегический анализ необходим тогда, когда полные затраты предприятия по производству и доведению товара до потребителя представляют интерес с точки зрения усиления конкурентоспособности предприятия. Обычно, но не обязательно конкуренты имеют определенные дополнительные затраты при доведении своих продуктов до потребителя.

И если существует много возможностей для различий в расходах у конкурирующих предприятий, то встает вопрос о выравнивании расходов по сравнению с конкурентами и конкурентоспособности в долгосрочном периоде. И именно по этой причине появляется необходимость в стратегическом анализе расходов.

Стратегический анализ расходов будет базироваться на сравнении позиций предприятия в смысле расходов по сравнению с конкурентами. Основным аналитическим инструментом стратегического анализа, на наш взгляд, является процесс построения полной структуры расходов, показывающий нарастание расходов на всем пути от начала производства до образования окончательной цены при покупке продукта конечным потребителем. Отсюда следует, что полная цепочка расходов включает намного больше затрат, чем собственные внутренние расходы предприятия: она включает затраты, возникающие на каждой стадии рыночной цепочки до получения продукта конечным пользователем.

Но задача построения полной структуры расходов будет связана с рядом сложностей. Она потребует тщательной разбивки реальных затрат предприятия на несколько категорий. И самым сложным этапом будет сравнение соответствующих

элементов затрат с аналогичными у конкурентов. Однако, несмотря на сложность задачи и некоторую приблизительность оценок, результат оценивания конкурентоспособности по затратам и формирование стратегических альтернатив говорит в пользу применения такого аналитического инструмента.

На наш взгляд, причины недостаточности конкурентоспособности предприятия могут лежать в первом и последнем сегменте; в этом случае работа по улучшению стоимостной конкурентоспособности связана с внешними средами и внешними операциями предприятия. Если предприятие имеет потери преимуществ в конкурентной позиции в области покупки факторов производства, его стратегические реакции, на наши предложения могут быть следующие:

- проведение переговоров по получению более благоприятных цен;
- интеграция для получения контроля над ценами;
- попытки использования более дешевых заменителей ресурсов;
- экономия на других затратах, не связанных с поставками;
- экономия на транзакционных издержках.

Обосновав вышеперечисленные этапы, можно заключить, что стремящийся к низким расходам производитель будет достигать своих преимуществ благодаря использованию не одного из перечисленных источников, а столько, сколько он может выявить и реализовать. Как известно, производители по низким издержкам имеют строго экономные активности, умеют отсеивать из всех вариантов деятельности те, которые соответствуют бюджетным требованиям, ограничивают привилегии и дополнительные условия и удобства для служащих всех уровней.

Таким образом, из всех известных путей получения конкурентных преимуществ – является стратегия связанная со снижением производственных затрат на производство и доведение продукции до конечного потребителя по сравнению с конкурентами. Для разработки и поддержания такой стратегии, нами предлагается применение стратегического анализа полной структуры расходов, который поможет в принятии решений по анализу стоимостных стратегий и тактических действий предприятия.

Узунов В.В.

МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СТАТИСТИКЕ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

Процесс институциональной трансформации в Украине в период минувшего десятилетия и переход к рыночной экономике связан с формированием института частной собственности и на его базе малого предпринимательства.

Малое предпринимательство в условиях перехода к рыночным отношениям – это самостоятельный сектор экономики, обладающий значительным инновационным потенциалом, производящий товары, работы,

услуги, основанный на использовании индивидуального труда, частной и личной собственности, ограниченного количества ресурсов (рабочей силы, мощностей и др.) [1].

Важнейшими характеристиками особенностей существования малого предпринимательства в качестве самостоятельного сектора экономики являются:

- относительно слабая зависимость результатов