

УДК 658.5

А.В.ГАЛУШКО

*Харьковский государственный экономический университет*

## **СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ**

На примере ОАО "ЛКМЗ" определяются методические подходы к определению стратегической позиции предприятия на рынке продукции сельскохозяйственного машиностроения. Как показал анализ, наибольший удельный вес в производимой продукции этого предприятия занимают тракторокомплекты для ХТЗ, что ставит его в зависимость от финансового состояния конечных потребителей, которыми являются сельхозпредприятия. Поэтому перспективной рыночной нишей может быть освоение производства сельскохозяйственных машин и оборудования для минимальной (безплужной) технологии обработки почвы.

Социально-ориентированная рыночная экономика предусматривает для возобновления позиций отечественных производителей широко использовать маркетинговую деятельность [1, с.3]. Конкурентоспособные предприятия направляют усилия на изучение рынка с целью расширения объемов реализации, принятия обоснованных управленческих решений. Такие предприятия активно влияют на потребности потребителей, формируя рынки сбыта своей продукции. В условиях рыночной экономики предприятия, являясь хозяйствующим субъектом, одновременно являются субъектом и объектом маркетинга и менеджмента [2, с.201].

Маркетинг в самом широком понимании этого слова трактуется как вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение потребности путем обмена [3, с.14].

Рассмотрим стратегическую ситуацию на рынке продукции, производимой открытым акционерным обществом "Лозовской кузнечно-механический завод" (ОАО "ЛКМЗ"). Это предприятие, созданное путем акционирования государственного предприятия, является одним из ведущих производителей тракторокомплектов, штамповок, узлов и комплектующих деталей для автомобилей, автобусов, прицепов. Основу выпускаемой им продукции составляют тракторокомплекты для Харьковского тракторного завода (в 1999 г. – 75,9, в 2000 г. – 75,3, в 2001 г. – 70,9%) и штамповки различного назначения, поставляемые по кооперации другим предприятиям машиностроения. Кроме того, предприятие выпускает товары народного потребления (инструмент хозяйственный, запчасти к автомобилям ВАЗ, ЗАЗ, ГАЗ и садово-огородный инвентарь).

При обосновании стратегической позиции, в первую очередь, необходимо учесть состояние потребителей производимой продукции, среди которых наибольший удельный вес занимают аграрная сфера,

металлообработка, машиностроение. Нужно также проанализировать общую экономическую ситуацию в Украине, так как она определяет способность сельскохозяйственных товаропроизводителей покупать новую сельхозтехнику и тракторы, а также платежеспособность конечных потребителей.

В 2000 г. впервые за годы независимости произошел реальный прирост валового внутреннего продукта. Объем промышленной продукции в 2000 г. увеличился на 12,9%, товаров народного потребления – на 24,5%. Следует отметить тот факт, что общая экономическая ситуация в Украине находится в кризисном состоянии, хотя и наметились тенденции к ее улучшению и стабилизации. Позитивная тенденция прироста сельскохозяйственного производства обусловлена, прежде всего, увеличением объема растениеводческой продукции и повышением реализационных цен на зерно и на продукцию животноводства в среднем в 2,5 раза. Общий объем сельскохозяйственной продукции за январь - октябрь 2001 г. в сравнении с аналогичным периодом 2000 г. вырос на 9%, в том числе на сельскохозяйственных предприятиях – на 19,7%. Кроме того, нужно иметь в виду, что в 2000 г. в сравнении с 1999 г. убыточность в сельском хозяйстве Украины уменьшилась в 10 раз – с 3,4 млрд. грн. до 328 млн. грн. Аналогичная ситуация характерна и для Харьковской области: если в 1998 г. балансовый убыток сельского хозяйства здесь равен 258 млн. грн., то в 1999 г. – 187 млн. грн., в 2000 г. – 61,3 млн. грн. В 1999 г. убыточными были 80-85% сельскохозяйственных предприятий.

В аграрной сфере Украины на протяжении 1985-2000 гг. имеет место устойчивая тенденция уменьшения парка тракторов и зерноуборочных комбайнов (см. таблицу).

Парк тракторов и зерноуборочных комбайнов сельскохозяйственных предприятий Украины (на конец года, тыс. ед.)

Год	Тракторы	Зерноуборочные комбайны
1985	503	110
1990	495	107
1995	469	91
1996	442	86
1997	406	79
1998	374	74
1999	347	70
2000	319	65

По экспертной оценке сельскому хозяйству Украины недостает около 80 тыс. тракторов и приблизительно 22 тыс. комбайнов.

По данным на 01.07.2001 г. количество тракторов, пригодных к эксплуатации, в целом по Украине составляет всего 73%, комбайнов – 60%, сеялок тракторных – 84% от общего количества. Все это свидетельствует о том, что сельское хозяйство Украины находится в тяжелом положении, а отсутствие у сельхозпроизводителей денежных средств, убыточность предприятий сельского хозяйства, недостаточное развитие кредитования не дают возможность надеяться на повышение платежеспособного спроса на тракторную технику и комплектующие.

В формировании маркетинговой стратегии предприятия значительное место занимает российский рынок сельскохозяйственной техники. На сегодня в сельском хозяйстве России работает примерно 800 тыс. тракторов, средняя пригодность которых составляет 50%. Учитывая невысокую долю тракторов Т-150 в составе сельхозтехники России, целесообразным будет рассмотрение возможности освоения производства комплектующих к другим типам тракторов. В то же время не следует оставлять без внимания тот факт, что материалы и сырье в России дешевле, чем в Украине, и предприятию придется предлагать только услуги по изготовлению тех или других деталей, или совсем отказаться от этого рынка из-за невозможности быть конкурентоспособным на рынке цен.

Вторым по значению рынком сбыта производимой продукции для ОАО "ЛКМЗ" являются предприятия сельскохозяйственного и общего машиностроения.

Основной продукцией завода являются тракторокомплекты и штамповки, а также запасные части для автомобилей и другой техники, потребителями которых выступают предприятия общего машиностроения, а также рынки автомобильных запасных частей, ремонтные мастерские, население. По тракторокомплексам завод является монополистом в Украине. Недостаток здесь тот, что потребитель ОАО – "ХТЗ", будучи практически монополистом по производству тракторов общего назначения типа Т-150, находится в кризисном состоянии.

Относительно рынка штамповок нужно отметить, что завод имеет уникальное оборудование, позволяющее производить данную продукцию больших размеров и веса, что свидетельствует об отсутствии реальных его конкурентов в Украине.

В 1999-2001 гг. продукция ОАО "ЛКМЗ" реализовалась преимущественно в пределах Украины – 93%, на экспорт в страны СНГ – 7% общего объема. Специфика продукции обусловила узкий спектр потребителей – это предприятия по производству сельскохозяйственной техники и транспортных средств. Основными потребителями продукции ЛКМЗ является ОАО "ХТЗ", ОАО "ХЗГД", ОАО "Серп и Молот",

из которых 74% приходится на Харьковский тракторный завод. Финансовое состояние двух последних субъектов хозяйствования не позволяет им закупать комплектующие у ОАО "ЛКМЗ", что делает необходимым поиск новых потребителей.

Производство продукции на предприятии производится в основном по заказам, что объясняется низкой платежеспособностью основных потребителей продукции завода и отсутствием оборотных средств для изготовления продукции на перспективу.

Перспективным для ЛКМЗ является рынок автозапчастей, так как количество автомобильной техники в Украине ежегодно увеличивается минимум на 200 тыс. единиц. Уровень конкуренции в этой отрасли очень высокий, но масштабы предприятия позволяют производить продукцию в больших объемах и тем самым снизить ее себестоимость, что является существенным преимуществом в конкурентной борьбе.

Как показал анализ ассортимента производимой продукции, основным направлением ОАО "ЛКМЗ" является производство комплектующих для предприятий сельскохозяйственного и тракторного машиностроения. Большой удельный вес в объеме продукции составляют узлы и детали для трактора Т-150, а также штамповки разного назначения. Эти товары являются составляющими производства других производителей, спрос на товары которых регулируется финансовым состоянием конечных потребителей.

На сегодняшний день предприятию необходимо снизить зависимость от заказов ХТЗ, определить виды продукции, пользующиеся спросом и которые можно производить на оборудовании ЛКМЗ в таком объеме, который бы позволил обеспечить эффективное его функционирование.

Перспективной рыночной нишей для предприятия может быть производство сельхозмашин для минимальных (безплужных) технологий обработки почвы. Перспективным также может быть производство запчастей к автомобилям при условии их сосредоточения на отдельном дочернем предприятии и создании собственной товаропроводящей сети.

1. Стратегія економічного зростання // Урядовий кур'єр. – 1999. – №41-42. – С. 2-4.
2. Климко С.Н., Нестеренко В.П. та ін. Економіка підприємства: Підручник. – К.: Вища школа, 1997. – 743 с.
3. Кабанов А.И. Экономические методы формирования и реализации государственной научно-технической политики в угольной промышленности. – Донецк, 1998. – 448 с.

Получено 14.06.2002