

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

Кожному керівникові, в залежності від його рівня, треба розв'язувати проблеми побудови та удосконалення системи управління певною ланкою чи підрозділом на підприємстві. Функції управління, що виникають на основі розподілу та спеціалізації праці, характеризують види діяльності, які відбивають особливості, місце, стадії цілеспрямованого впливу того чи іншого напрямку на підприємстві на його виробничо-економічні показники та відносини людей у процесі виробництва.

Ураховуючи багатоцільовий характер діяльності підприємства, можна стверджувати про наявність системи функцій, які відбиваються у функціональних зонах: маркетинговій, виробничій, фінансовій, науково-дослідних розробок, кадровій, інноваційній, соціальній. Таким чином, формуються управлінські підсистеми різного типу, розвиток та забезпечення ефективності на довгостроковий період яких потребує розробки функціональних стратегій за кожним напрямом або окремої складової у ньому.

Як тип забезпечуючої стратегії у стратегічному наборі підприємства, функціональні стратегії формують систему заходів, необхідні ресурси для досягнення поставлених цілей підприємства і при повному їх узгодженні з обраним курсом загальної стратегії розвитку.

Оптимальність функціональних стратегій забезпечується максимальним урахуванням при їх формуванні особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін підприємства. У цьому процесі необхідно враховувати: зміст і значущість впливу діяльності функціонального підрозділу на досягнення цілей і місії підприємства; вплив робіт, пов'язаних із реалізацією кожної функції, на розвиток підприємства; переваги і недоліки окремих функцій; ступінь збалансованості процесу розвитку підприємства і кваліфікації виконавців (персоналу); можливості трудових, виробничих і фінансових ресурсів підприємства; ступінь взаємозалежності функцій у загальній системі управління підприємством. У певному стратегічному періоді функціональні стратегії повинні бути взаємопов'язані між собою, слугувати досягненню поставлених стратегічних цілей, тим самим формуючи функціональний потенціал підприємства.

На наш погляд, функціональний потенціал треба розглядати як складову стратегічного потенціалу підприємства, що включає систему взаємопов'язаних елементів відносно кожного функціонального напрямку діяльності, що слугують для забезпечення ефективного функціонування і конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. Оцінку функціонального потенціалу можливо виконати за складовими внутрішнього структурного аналізу підприємства: маркетингу, виробництва, фінансів, кадрів, організаційної культури. Діля характеристики цих складових виконуються розрахунки груп показників, які найбільш суттєво характеризують стан підприємства.

Формування функціонального потенціалу можна розглянути на прикладі сучасних гірничо-збагачувальних комбінатів. При цьому, слід враховувати ті обставини, що за останні роки більшість гірничодобувних підприємств функціонувало в кризових мовах. В цій ситуації необхідні діючі заходи з оновлення виробництва, удосконалення управлінської сфери та поліпшення кадрового потенціалу. Аналізувати розвиток сировинного комплексу можна за декількома напрямками:

маркетингова стратегія з точки зору стабілізації прибутку націлена на збільшення ринкового сегменту (стратегія розширення ринку), удосконалення організації маркетингової діяльності; виробничі стратегії пов'язані з прискоренням технічного та технологічного переоснащення виробництва, впровадження сучасних енерго- і ресурсозберігаючих технологій, зниження питомих витрат енергоресурсів у собівартості продукції; відновлення до кризових обсягів виробництва залізорудної продукції;

стратегії науково-дослідних розробок націлені на підвищення ефективності впровадження інноваційних заходів за рахунок формування циклу інноваційної діяльності на підприємствах; кадрові стратегії пов'язані з залученням висококваліфікованого персоналу як технічного, так і управлінського; підвищення кваліфікації працівників за рахунок створення сучасних систем підготовки і перепідготовки кадрів.

у стратегіях соціального спрямування увагу приділено навчанню працівників з питань охорони праці, що спрямовано на отримання знань, норм, інструкцій та правил безпечного виконання робіт підвищеної небезпеки; впровадженню природоохоронних заходів.

За всіма функціональними напрямками можна обґрунтувати групи показників для якісної та кількісної оцінки ефективності стратегій. Оцінити рівень функціонального потенціалу гірничо-збагачувального комбінату доцільно за узагальнюючим інтегральним критерієм.