

THE PROBLEMS OF MANAGEMENT AND MARKETING IN A BUSINESS INTEGRATION

Варава Л.М., д.е.н., професор;
Варава А.А., к.е.н., старший викладач;
Аругтюнян А.Р., к.т.н., доцент,
ДВНЗ «Криворізький національний університет»
м. Кривий Ріг, Україна

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ЗОНАХ ГІРНИЧОРУДНИХ ПІДПРЕМСТВ УКРАЇНИ

В наш час розвиток гірничорудної підгалузі визначається діяльністю великих гірничо-збагачувальних комбінатів, на частку яких припадає близько 80% руди, що добувається. Сучасний гірничо-збагачувальний комбінат поєднує у своїй виробничій діяльності кар'єри, рудопідготовчі фабрики, ремонтні, енергетичні та інші допоміжні підрозділи і за своєю структурою та функціональною діяльністю являє собою дуже складну організацію, що володіє властивостями, характерними для великих систем.

Для досягнення перспективних цілей на підприємствах розробляються інвестиційні програми і проекти, основою яких є прийняття стратегічних управлінських рішень (в подальшому СУР). Очевидно, що прийняття СУР є комплексною системою, що використовує сукупність показників зовнішнього і внутрішнього середовища і відбиває всі сторони діяльності підприємства. Усі дані, які необхідні для аналізу і розрахунків, повинні бути систематизованими і оброблені у інформацію, що є основою розробки стратегічних інвестиційних проектів, оптимізації їх впровадження та оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища (зміни законодавства, податкової політики тощо).

Таким чином, діяльність підприємств гірничорудної промисловості відповідно до Програм розвитку [1; 2] розглядається за трьома основними напрямками прийняття СУР: реструктуризаційні заходи, модернізація та інноваційний розвиток.

Виникає питання, а з яких причин не завжди виконуються заплановані програмні заходи? З цією метою виявлено ступінь реалізації відповідних СУР на конкретних підприємствах. Досвід показує, що на гірничо-збагачувальних комбінатах (ГЗК) не розвинуто інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття перспективних рішень у різних напрямках діяльності. Так, можливі реструктуризаційні заходи потребують певних масивів, що концентрують довідкову, бенчмаркінг-інформацію, варіанти адаптації до умов даного підприємства, аналіз та оцінку ефективності альтернатив.

За останні роки на ГЗК заходи з реструктуризації, які б підвищували ефективність організаційно-управлінської структури, були реалізовані на 20-30%.

Інноваційні проекти реалізовані лише в одиничних зразках, а в цілому для вітчизняного гірничорудного виробництва характерні застарілі та зношені основні фонди; низькі продуктивність, мотивація і організація праці: високовитратні і енергоємні технології. Середній рівень реалізації інноваційних проектів – 30-40%.

Слід наголосити, що на ГЗК майже відсутня систематизація стратегічної аналітичної та прогнозної інформації у базах стратегічних даних (в подальшому БСД). Тому, для формування інформації при прийнятті СУР щодо розробки програм і проектів доцільно систематизувати отримані дані у БСД.

Потребує в цілому удосконалення аналітична складова прийняття СУР як на окремих підприємствах, так і на корпоративному рівні. За висновками експертів на підприємствах гірничорудної підгалузі бракує менеджерів-аналітиків, які б здійснювали стратегічний моніторинг середовища, формували відповідні БСД, а також займалися обробкою отриманих даних у стратегічну інформацію, яка б відповідала сучасним вимогам і критеріям якості щодо її використання при підготовці та прийнятті СУР.

За результатами досліджень було з'ясовано, що у процесі удосконалення інформаційного забезпечення у напрямі стратегічного управління треба підвищувати рівень якості формування БСД, які стосуються не тільки загальних тенденцій розвитку факторів зовнішнього середовища, а і галузевої специфіки, особливостей стратегії заданих підприємств і компаній.

Стратегічний контроль має виконуватись у заплановані періоди реалізації стратегії за низкою вибраних параметрів-індикаторів, які визначаються за ступенем пріоритетності. Відсутність на підприємствах необхідного інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного контролінгу не дозволяє отримувати в строк відповідні дані за проміжними етапами реалізації загальної стратегії та формувати на їх основі стратегічну інформацію для подання керівникам і експертам щодо прийняття СУР стосовно коригувань майбутніх тенденцій розвитку. У інформаційно-управлінській системі (ІУС) підприємств відсутня і підсистема із зазначеними функціями, а також працівники, що зобов'язані їх виконувати.

Першочерговим завданням для підвищення ефективності підготовки та прийняття СУР є формування якісного інформаційного забезпечення, яке створюється на основі БСД, а потім переробляється у стратегічну інформацію. Очевидно для усунення помилок при прийнятті та реалізації СУР слід створити у межах ІУС підприємства окрему підсистему (інформаційну підсистему стратегічного управління), де могла б формуватися вся необхідна стратегічна інформація. З урахуванням поставлених завдань слід особливо звернути увагу на змістовні характеристики елементів БСД.

Змістовні характеристики БСД за окремими елементами повинні урахувати ті складові, які необхідні в сучасних умовах для ефективного прийняття СУР. За результатами проведених досліджень до них належать:

- маркетингові дослідження (елементи БСД – ринкові фактори, правові фактори, інтеграційні процеси, «конкурентні фактори», «нові ринки» та економічні фактори, конкурентоспроможність);

- модернізація та технічне переоснащення (елементи БСД – науково-технічні, технологічні фактори, «ринки нових технологій», можливості та погрози;

– інноваційний розвиток (елементи БСД – конкурентні, науково-технічні, технологічні фактори, «конкуренти», «сильні та слабкі сторони», «ринки нових технологій», залучення персоналу»);

– реструктуризація (економічні, правові фактори, «сильні та слабкі сторони», «можливості та погрози», «бенчмаркінг – інформація»);

– інтеграційні процеси (елементи БСД – політичні, економічні, конкурентні фактори, «сильні та слабкі сторони», «ринкова кон'юнктура та конкуренто-спроможність», «залучення персоналу»).

Така широка палітра даних, яка стосується не тільки сучасного стану зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а і попередньої динаміки та прогнозів, дає можливість вищому керівництву і відповідальним менеджерам більш обмірковано орієнтуватись у ситуації при прийнятті СУР і обґрунтовано визначати майбутні показники стратегічної діяльності.

Таким чином, в сучасних умовах нагальною необхідністю в підвищенні ефективності стратегічного управління на гірничорудних підприємствах є удосконалення системи інформаційного забезпечення як складової частини організаційно-управлінської структури. Важливим аспектом у цьому напрямі є побудова організаційного механізму інформаційного забезпечення стратегічного управління.

Література:

1. Державна цільова науково-технічна програма розвитку та реформування України на період до 2020 року / Міністерство промислової політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: industry.kmu.gov.ua/industry/.../article.

2. Про схвалення Концепції Державної цільової науково-технічної програми розвитку та реформування гірничо-металургійного комплексу України на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: industry.kmu.gov.ua/.../uk/.../category.

**Dzhur O.Y., Candidate of Technical Sciences,
Associate Professor;**

**Didenko M.V., Student,
Oles Honchar Dnipro National University
Dnipro, Ukraine**

MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE DESIGN BUREAU OF THE SPACE INDUSTRY OF UKRAINE

One of the main problems of the functioning of any system, be it biological, social or economic – is interaction with the outside world. It is in interaction with the outside world that the organization (system) receives resources and realizes the results of its work, while ensuring an active interaction of its elements and the integrity of the entire system. For the enterprise, the external environment is divided into 2 components: the national economy and the world economy. In order to interact with the subjects of the world economy, foreign economic cooperation