

МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Варава Л. М.

д.е.н., професор

Криворізький національний університет

JEL classification: L20

Підвищення ефективності роботи гірничорудних підприємств стримується наявністю цілого комплексу проблем, що накопичились за довготривалий строк інтенсивної експлуатації залізородних родовищ та пов'язані із низкою особливостей та специфічних рис техніко-технологічного, екологічного та організаційно-управлінського характеру. Дослідження показали, що своєчасне розв'язання проблем залежить від ефективності реалізації стратегій в функціональних напрямках діяльності. Таким чином, доцільно для умов перспективного розвитку підприємства сформувавши функціональний потенціал, який би відповідав рішенням нагальних стратегічних проблем.

Функціональний потенціал (ФП) розглядається як інтегральний показник, що виражає здатність підприємства забезпечити досягнення поставлених стратегічних цілей та включає складові стосовно напрямів діяльності при оцінюванні можливостей синергії.

Визначено основні стратегічні проблеми сучасних гірничорудних підприємств, що полягають у підвищенні технічного рівня виробництва, активізації інноваційної діяльності, підвищенню ефективності процесів організації та управління, розширенні сегментації ринку (маркетинговій сфері), посиленню кадрового потенціалу та фінансового забезпечення. Відповідно до цих напрямів було сформовано складові функціонального потенціалу гірничорудного підприємства: виробничий, інноваційно-інвестиційний, організаційно-управлінський, маркетинговий, кадровий, фінансовий.

Функціональний потенціал є основою ефективною реалізації стратегій за відповідними напрямками діяльності підприємства. Успішність будь-якої загальної стратегії закладається на нижчих рівнях ієрархії досягнення цілей, а саме, при виконанні окремих завдань, короткострокових цілей, реалізації функціональних стратегій, які будують «каркас» змін на підприємстві і його перспективну конкурентоспроможність.

Метою стратегічного управління функціональним потенціалом підприємства є підвищення його рівня для забезпечення досягнення

установлених стратегічних цілей і запланованих перспективних результуючих показників діяльності. Ці показники можуть відповідати особливостям спрямованості кожної складової ФП, тобто: для виробничого потенціалу – зниження витрат на виробництво продукції; для інноваційного потенціалу – прибуток від реалізації інноваційних проектів; для організаційно-управлінського – ефективність управління; фінансового – рентабельність інвестованого капіталу; кадрового – ефективність використання людських ресурсів підприємства.

Механізм стратегічного управління функціональним потенціалом включає ряд блоків (рис. 1).

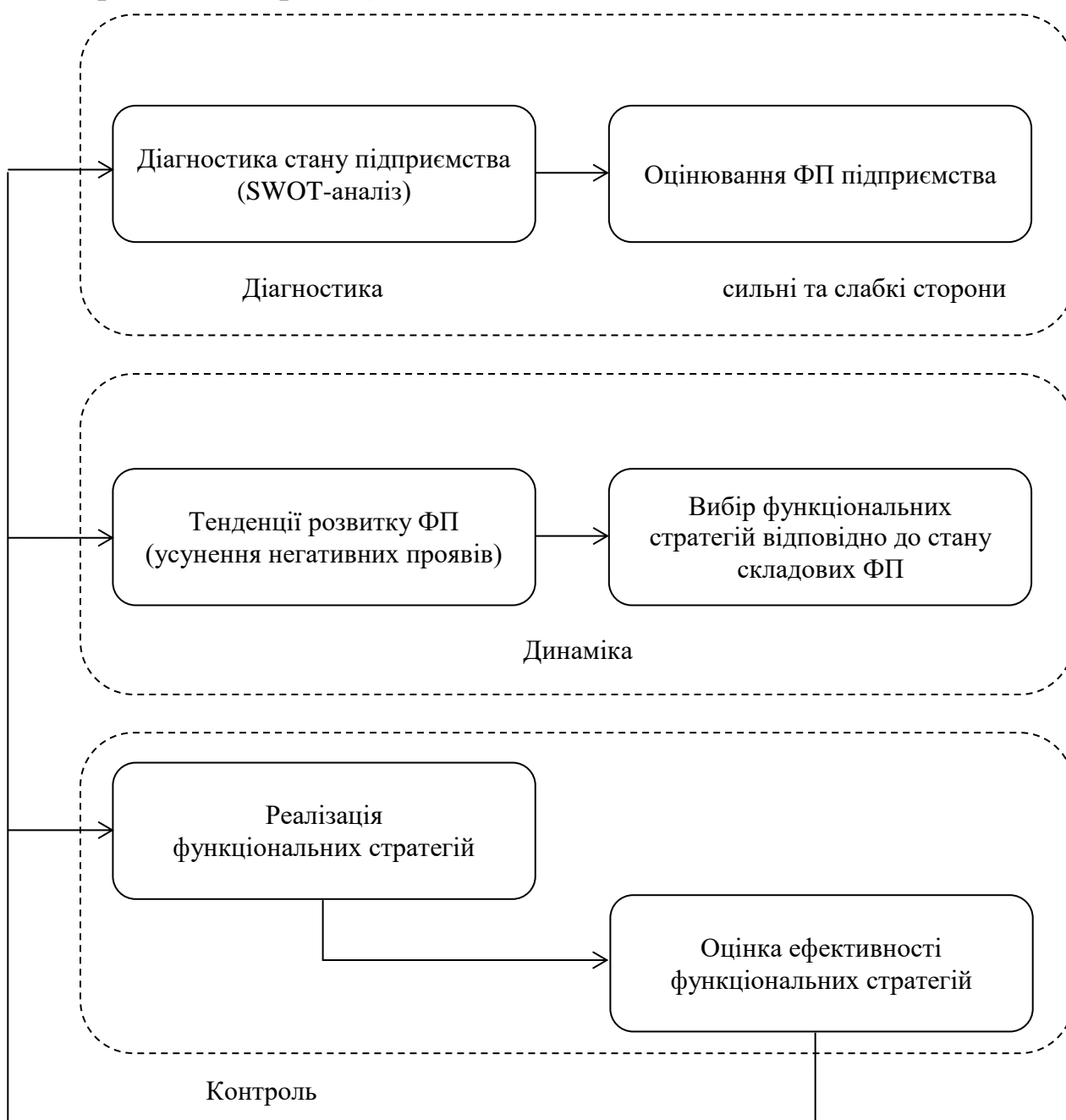


Рис.1. Механізм стратегічного управління функціональним потенціалом підприємства

1. У процесі діагностики визначається стан окремих функціональних підсистем підприємства за методикою SWOT-аналізу, рівень використання відповідних складових ФП, стосовно установлених стратегічних цілей розвитку розробляється концепція бажаного стану всієї системи. При цьому визначається склад параметрів досягнення цілей у функціональних напрямках з урахуванням впливу зовнішніх факторів та величини загального ФП.

2. У динамічному блоці оцінюються можливості збільшення ФП, розробляються стратегічні альтернативи і здійснюється остаточний вибір функціональних стратегій. В рамках даного блоку проводиться оцінка обраних стратегій на відповідність цілям, поточному стану системи, загальному ФП і фазі життєвого циклу підприємства.

3. Контрольний блок передбачає постійний моніторинг шляхом отримання безперервної інформації про рівень використання функціонального потенціалу і динаміку його розвитку, проводиться аналіз ефективності реалізації стратегій, результати якого є інформаційною базою для наступного циклу стратегічного управління.

За параметрами, що визначаються відповідно до кожного функціонального напрямку, можна відзначити окремі «слабкі місця», які у подальшому слід використовувати при установленні стратегічних цілей стосовно вирішення цих проблем. Так, наприклад, виробничий потенціал може оцінюватись такими параметрами як коефіцієнт використання виробничих потужностей, фондівіддача, коефіцієнти зносу та оновлення фондів. Таким чином, будується взаємозв'язок між системою цільовизначення, функціональними напрямами діяльності підприємства, складовими ФП, функціональними стратегіями, загальною (економічною) стратегією.