

ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИМИ СТРАТЕГІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Функціональні стратегії покликані забезпечити досягнення цілей у відповідних сферах виробничо-господарської діяльності підприємства, зумовлюючи тим самим успішну реалізацію основного курсу загальної стратегії розвитку і зростання конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Однак, на багатьох сучасних підприємствах, у тому числі вітчизняних, ще недостатньо уваги приділяється функціональним стратегіям, їх ролі у підтримці виробництва, інновацій, фінансів, кадрової сфери і розширенні сегментації ринків. Часто не досягається тісний взаємозв'язок між стратегіями окремих функціональних напрямів.

У таких випадках підприємству неможливо ефективно реагувати на зміни ситуації у оточенні і зростаючу мінливість зовнішніх факторів. Окрім цього, діяльність у кожній функціональній зоні має свої особливості, спричинені різним спектром впливу макро- і мікрофакторів зовнішнього середовища підприємства, а також багатьма внутрішніми чинниками, які важливо урахувати при розробці відповідних стратегій.

Слід зазначити, що більшість науковців розглядають питання щодо формування функціональних стратегій та управління ними більш конкретно, до кожного напрямку діяльності підприємств.

На наш погляд, важливим є підвищення ефективності реалізації функціональних стратегій при їх взаємозв'язку і збалансованості з поставленими стратегічними цілями і тенденціями загального розвитку підприємства. Окрім цього, слід розглядати вплив ефективності функціональних напрямів на загальні результати діяльності з урахуванням як галузевих особливостей підприємства, так і рівня окремих показників, що характеризують відповідні стратегії.

Реалізація будь-якої функціональної стратегії на підприємстві пов'язана зі змінами у конкретному напрямі діяльності, які відбуваються шляхом впровадження відповідних заходів.

Для цього необхідно сформулювати терміни реалізації заходів, суми необхідних інвестиційних коштів, оцінити їх ефективність.

У подальшому в межах системи стратегічного контролю слід здійснювати моніторинг впровадження стратегії та оцінку її фактичної ефективності. Таким чином, виникає необхідність управління функціональними стратегіями на підприємстві, що виконується шляхом формування специфічних показників стосовно кожного різновиду. Сформуємо перелік показників за якими можна оцінювати ефективність реалізації функціональних стратегій.

При оцінці основних функціональних стратегій можна використовувати зміни таких показників:

для *маркетингової* - обсягів продажів всіх видів продукції, кількості і розмірів сегментів внутрішнього і зовнішнього ринків, рівня цін на продукцію, якості і конкурентоспроможності продукції; цін на ресурси у постачальників, ефективності реклами і збутових каналів; для *виробничої* - рівня використання виробничої потужності;

частки і рівня оновлення активної частини основних виробничих засобів, матеріалоємності та енергоємності виробництва, фондоддачі та фондоємності, ефективності виробництва;

для *інноваційно-інвестиційної* - ефективності інноваційної діяльності підприємства; частки інвестиційних коштів на інноваційні розробки в загальних інвестиційних коштах підприємства; частки економічного ефекту від реалізації інноваційних проектів у загальній сумі ефекту від реалізації всіх програм і проектів;

для *кадрової* - фондоозброєності працівників, продуктивності праці робітників та управлінського складу, середнього рівня кваліфікації робітників та управлінського персоналу, рівня плинності працівників, коефіцієнта зростання середньої заробітної плати, рівня стимулювання праці, витрат на охорону праці та запобігання професійних захворювань, середнього рівня забруднення навколишнього оточення;

для *фінансової* - співвідношення власного і залученого капіталу, ліквідності підприємства, ділової активності, дебіторської та кредиторської заборгованостей.