

ЧАСТИНА І

АУДИТ І ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РІЗНИХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ

ОКРЕМІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ КОМБІНАТІВ

Є.В. АФАНАСЬЄВ

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і адміністрування,
ДВНЗ «Криворізький національний університет»

Постановку завдань та особливості моделювання розвитку підприємств залізорудної галузі як монопродуктових систем розглянемо на прикладі гірничозбагачувальних комбінатів (ГЗК) – основних виробників залізорудної продукції для гірничо-металургійного комплексу (ГМК).

З точки зору основних підходів у визначенні стратегії (традиційного, що розглядає стратегію як «генеральний план», і паттерн-підходу (англ. pattern – модель, зразок) [1, с. 29–35; 2, с. 130]), стратегію комплексного освоєння рудних родовищ (КОРП) і конверсії ГЗК доцільно розглядати як комплекс довгострокових цілей і план найбільш ефективного розподілу, використання та координації ресурсів для досягнення цих цілей або як генеральну комплексну програму дій (курс дій) на основі моделювання стратегічних напрямків розвитку окремих диверсифікованих ліній, підпорядкованих єдиній «надстратегії», та оптимізації альтернативних комбінацій активних складових стратегії розвитку підприємства (варіантів).

Основною ознакою, за якою доцільно поділяти стратегічні альтернативи ГЗК, є рівень управління, на якому ця стратегія безпосередньо буде реалізовуватися. Зокрема, з точки зору ієрархії управління або рівня прийняття рішень можна дати укрупнену класифікацію стратегій розвитку залізорудного підприємства як монопродуктової виробничої системи (рис. 1): корпоративні; ділові (бізнес-рівня); функціональні; операційні.

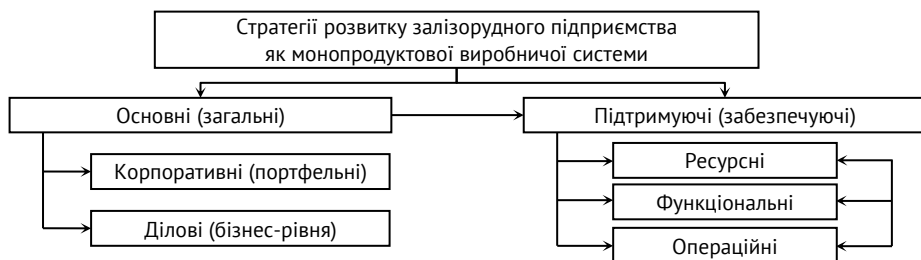


Рис. 1 – Класифікація стратегій розвитку залізорудного підприємства як монопродуктової виробничої системи за критерієм ієрархії управління або рівня прийняття рішень

Зауважимо, що кожна із зазначених стратегій наділена певним стратегічним змістом і включає в себе ряд альтернативних активних складових стратегій розвитку ГЗК. Корпоративна стратегія для диверсифікованого залізорудного підприємства є його загальним планом управління, що охоплює всі напрямки його діяльності і складається з дій, які починаються із затвердження позицій на ринку мінеральної продукції

та комплексу заходів, що забезпечують досягнення поставлених цілей. Стратегія бізнес-рівня (ділова стратегія) [3, с. 44–45], в основу якої покладено ринкове позиціонування компанії та її торговельних марок на підґрунті домінуючих компетенцій організації є стратегією найвищого рівня для вузькоспеціалізованих монопродуктових залізорудних підприємств або ж може стати стратегією другого рівня для диверсифікованого підприємства, тобто на рівні окремих його господарських підрозділів. Корпоративна стратегія – це дії, які приймаються для отримання конкурентної переваги через вибір та управління об'єднаними бізнесами, що конкурують у декількох галузях або на товарних ринках. Ресурсна стратегія може розглядатися як одна із функціональних стратегій, що реалізується на основі операційної.

У сучасній практиці виробничо-економічної діяльності ГЗК все більшого поширення набуває два взаємопов'язаних види стратегій, а саме: корпоративні (портфельні) та конкурентні. Зауважимо, що первинним підходом до стратегії корпоративного рівня є диверсифікація. Отже, з позиції конкретизації стратегічних альтернатив, пов'язаних із видами проблемних аспектів або напрямками завдань (КОРР, конверсії ГЗК), які вирішуються на підприємстві, та враховуючи, що залізорудне підприємство оперує різними мінеральними ресурсами, можна виділити як домінуючі (з позицій розвитку підприємства) стратегії, сформовані за функціональним принципом – товарні стратегії.

Корпоративна стратегія ГЗК, сформована за функціональним принципом, характеризується тим, як диверсифіковане залізорудне підприємство утверджує свої ділові принципи у різних стратегічних напрямках виробництва основної мінеральної продукції, а також у діях та підходах, спрямованих на покращання диверсифікованих виробничих ліній [4, с. 192–203]. Обидва трактування підводять до висновку, що основна мета корпоративної стратегії ГЗК, сформованої за функціональним принципом, полягає в установленні тісного взаємозв'язку між кожним напрямком його діяльності або його підрозділами – підсистемами та ГЗК у цілому – системою.

Диверсифікація ГЗК може змінюватися від низького до помірного та не досягає високих рівнів. Її доцільно розглядати як зв'язану диверсифікацію або як її ще називають, споріднену, коли стара та нова товарні продукції поєднані як за технологією, так і за ринками. Фактично зв'язана диверсифікація детермінується прагненням залізорудного підприємства розвивати або розширювати свої ресурси, можливості та головні компетенції, намагаючись досягти стратегічної конкурентоспроможності. У цьому зв'язку стратегія КОРР і конверсії ГЗК може реалізуватися в напрямку концентричної диверсифікації, що базується на пошуку та використанні додаткових можливостей виробництва нової продукції з мінеральної сировини, які існують у процесі розробки рудних родовищ та збагачення залізної руди, тобто наявне виробництво залишається в центрі диверсифікованого розвитку, а нове виникає, виходячи з тих можливостей, які надає освоєний ринок, технології, що застосовуються, або інші сильні сторони функціонування залізорудного підприємства, які по суті своїй є нічим іншим як резервами – наявними, прихованими, потенційними та перспективними.

Узагальнюючи характеристику диверсифікованого розвитку ГЗК, слід говорити не про певний комплекс змін у межах єдиної якості, а про комплекс змін у межах єдиної сутності, яка, розвиваючись у якісно нових формах, також певним чином модифікується. При цьому внутрішня сутність системи, що визначається через єдність її суперечливих сторін, залишається вихідною основою.

Визначаючи центральною подією стратегічного менеджменту момент взаємодії товару і ринку, зауважимо, що в межах дослідження аспектів відповідності між товарною продукцією з мінеральної сировини і ринком, з точки зору практики управління стратегією розвитку ГЗК, необхідно розглядати поняття природної (натуральної),

вимушеної та уразливої відповідності, а також невідповідності. Причому поряд зі стратегіями, що враховують відповідність, цілком імовірно припустити доцільність введення стратегії подолання невідповідності, яка може видозмінюватися через неоднорідність невідповідностей (ємності, коли обсяг поставок, що пропонує виробник, перевищує місткість ринку; компетенцій, коли компетенції виробника не відповідають потребам ринку; «короткозорості», коли виробник не в змозі сприймати ринок у цілому і т.п.).

До цього переліку, вважаємо, можна ще додати невідповідність товарного обсягу, коли місткість ринку значно перевищує обсяги поставок виробника, а також невідповідність просування, коли виробник дуже погано (невміло) просуває на ринку продукт, що повністю відповідає потребам цього ринку.

Передумовою виникнення нового підходу в стратегічному управлінні розвитком і конверсією ГЗК стала поява концепції «стійкого» підприємства та теорії енваєронментальної (англ. environment – навколишнє середовище + лат. mentalis – розумовий) економіки, що ґрунтуються на засадах концепції стабільного розвитку, тобто такого розвитку, який задовольняє потреби сьогодення, але не ставить під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби, і який фактично передбачає одночасну гуманізацію та екологізацію основ традиційної економіки [5, с. 4-5].

Однією із ключових умов стабільного економічного розвитку України та її гірничо-металургійного комплексу (ГМК) є забезпечення потреб економіки мінерально-сировинними ресурсами та їх ефективне використання, де “Мінерально-сировинною базою України є сукупність розвіданих і попередньо оцінених запасів корисних копалин і супутніх компонентів, що може бути застосована в галузях економіки... [6, с. 1]”.

У цьому зв'язку, “Загальнодержавною програмою розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року” [6, с. 1] передбачається вирішення проблеми розвитку мінерально-сировинної бази України як матеріальної основи зростання національної економіки, що потребує зваженого системного підходу, оптимальним варіантом якого є збалансоване використання ресурсів держави і приватного бізнесу та запровадження інноваційно-інвестиційного механізму надрокористування.

Виходячи з тенденцій розвитку ГМК “Загальнодержавна програма розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року”, ключові питання щодо забезпечення належного рівня потреб економіки країни мінерально-сировинними ресурсами пов'язує з наступними факторами [6; 7]:

– цінність і невідновлюваність природних мінеральних ресурсів зумовлюють необхідність їх раціонального та ощадливого використання. Інтенсивні методи видобутку, переробки і споживання корисних копалин на основі новітніх досягнень науки і техніки є невід'ємною складовою частиною загальносвітової технічної революції;

– науково-технічний прогрес в усіх підгалузях мінерально-сировинного комплексу та жорстка конкуренція між виробниками мінеральної сировини у країнах з ринковою економікою унеможливають усупереч усім прогнозам перехід до активного використання бідніших руд.”

Концептуальні положення щодо генерування альтернативних варіантів диверсифікованого розвитку та конверсії ГЗК ґрунтуються на визначені перетину множини видів мінеральної продукції відносно ключових факторів успіху раціональної конверсії ($R \cap B \cap P \cap S$) [3, с. 44–45]:

R – ресурсів (кількість видів і наявність запасів по видах потенційної диверсифікованої сировини та якісні її показники – структура сировинного комплексу ГЗК; доступність сировини по видах – ступінь розкриття та підготовленості кожного з видів і т.п.; стан техногенних покладів – складів, відвалів, шламосховищ щодо придат-

ності їх до продуктивного використання; енергозабезпеченість; кадровий потенціал (конверсійний) і т.п.);

B – резервів (інвестиційний потенціал і можливості; запас по продуктивності – недовантаженість; можливості конверсійного маневру; наявність розкритих і підготовлених випереджаючим порядком запасів за видами; обсяги придатних для повторної розробки техногенних утворень – відвалів і шламосховищ; зовнішні регіональні (місцеві) потенційні резерви – людські, енергетичні, технічні, транспортні тощо);

P – виробничого потенціалу (існуюча продуктивність підприємства за основним продуктом і загальна максимально можлива; структура технологічного комплексу (комплексів); ступінь адаптивності технологічних комплексів до видобутку та переробки різномірної мінеральної сировини; енергомісткість виробничих процесів і т.п.);

S – збутового потенціалу (спроможність стабільно, ритмічно і повністю забезпечувати потенційний ринок; реальна наявність споживачів конверсійної продукції та перспективна; кон'юнктура ринку; комерційна оперативність тощо).

Ефективність організації виробничо-господарської діяльності залізрудного підприємства полягає в оптимізації кожної з підсистем: «Розкривної», «Підготовчої», «Видобувної», «Збагачення», «Переробної» і ТЕС ГЗК у цілому. При цьому головна складність полягає в забезпеченні системності – урахуванні взаємозалежності практично всіх факторів і процесів, що моделюються окремо в лініях-підсистемах у межах системи – ГЗК. При цьому детально розглядаються ключові показники, які доцільно використовувати в оптимізації ТЕС підприємства, враховуючи, що гірничо-збагачувальне підприємство складається з ряду процесів переробки сировини, які забезпечують функціонування технологічних ліній, спрямованих на виробництво тієї чи іншої мінеральної продукції з неї. Всі його складові – від окремих вузлів різних механізмів до ГЗК у цілому – складаються з множини компонентів, кожна з яких входить до системи більш високого порядку. Крім того, на перебіг процесів управління виробничо-господарською діяльністю ГЗК впливають різноманітні зовнішні чинники, сукупність яких часто називають станом зовнішнього середовища. Для того, щоб прийняти правильне рішення стосовно тих чи інших умов диверсифікованого розвитку, потрібно оцінити результати можливих альтернативних дій менеджменту підприємства за умов невизначеності й конфліктності, а для цього необхідно достовірно і вичерпно знати параметри стану системи, характер ситуації, в якій вони реалізуються, та характеристики і реакції оточення – бізнес-середовища, соціуму, влади тощо.

Підхід до ГЗК як до системи обумовлюється і тим, що розгляд будь-якого об'єкта як системи скоріш за все визначається методологічною сутністю, а не матеріальною природою об'єкта. Наприклад, працюючий у кар'єрі екскаватор можна досліджувати як механічну, електричну та автоматичну систему. Разом з тим ГЗК відносно цієї ж ознаки можна класифікувати як ТЕС, що складається з безлічі механізмів, а також організаційно-економічну систему, тому що характер функціонування її багато в чому залежить від того, як організує роботу системи менеджмент організації.

ГЗК зручно розглядати як систему ще і з тієї причини, що основу теорії систем виявляють експериментальним шляхом, а не створюють за допомогою гіпотез, тобто теорія систем спирається на досвід, а не використовує індуктивні методи. Тільки після ретельної розробки теоретичних побудов вони можуть привести до висновків, які можна порівнювати з даними досвіду. Таким чином, пізнання дійсності починається з практики, проходить стадію аналізу економіко-математичними методами і теоретичними побудовами, а потім знову перевіряється практикою.

Підтвердженням того, що ми маємо справу з великою монопродуктовою системою при аналізі функціонування ГЗК, є той факт, що елементи, ланки і підсистеми не можуть існувати поза системою.

Як будь-яка велика ТЕС, кар'єр характеризується станом, який можна з визначеною точністю представити як сукупність значень величин, що визначають його поведінку. Ці величини дозволяють порівнювати між собою стани окремих систем та стани однієї і тієї ж системи в різні моменти часу для з'ясування її динаміки.

На стан виробничої системи істотно діють вхідні величини – сигнали, що обумовлені зовнішніми факторами, які безпосередньо впливають на виробничу програму з усіма її технічними й економічними показниками.

При управлінні ГЗК виникають керуючі й обурюючі впливи. До першого відносяться такі величини, значеннями яких можна розпоряджатися і які можна змінювати з метою досягнення стану, кращого у порівнянні з іншими можливими станами. До другого відносяться інші істотні впливи на систему, що носять у даному випадку характер випадковості, а отже, породжують ризик. До них відносяться усі випадкові явища, величини, фактори, що виникають у процесі функціонування ГЗК.

Впливи, що діють на стан системи, мають не тільки зовнішнє походження, але виникають також усередині системи через зміни властивостей її елементів після тривалої роботи і, взагалі, в результаті порушення нормального функціонування елементів і ланок системи.

Отже, результат функціонування монопродуктової системи у різних станах характеризується сукупністю вихідних величин – сигналів, що дозволяють оцінювати відповідність стану системи цілям управління. При цьому, коли система розглядається як розподілена на підсистеми, які взаємодіють одна з одною, деякі вихідні величини однієї підсистеми можуть одночасно бути вхідними величинами для іншої.

При дослідженні ГЗК як системи за елементи зручно взяти його основні переділи (підсистеми), тобто пропонується розглядати ті неподільні з точки зору техніко-економічного аналізу частини, на які можна розкласти систему.

Список використаних джерел

1. Афанасьєв Є.В. Концептуальні положення та інструментарій моделювання альтернативних стратегій розвитку гірничорудних підприємств з урахуванням ризику // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ: Науковий збірник. – Кривий Ріг, 2007. – № 2(10). – С. 29-36.
2. П'ятицька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: Монографія. – К.: Логос, 2006. – 568 с.
3. Афанасьєв Є.В. Проблеми та особливості стратегічного розвитку залізорудної галузі / Є.В. Афанасьєв, О.А. Куліш // Проблеми та перспективи розвитку економіки освіти регіону: Х Міжнародна науково-практична конференція аспірантів, молодих учених та науковців (24 квітня 2015 р.). – Кременчук, 2015. – С. 44-45.
4. Мельник Ю.М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю.М. Мельник, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 192-203.
5. Системні аспекти управління складними виробничими структурами: (Монографія) / С.О. Жуков, Є.В. Афанасьєв, Ю.М. Куций та ін. – Кривий Ріг: Мінерал, 2005. – 156 с.
6. Загальнодержавна програма розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року. – Затверджено Законом України від 21 квітня 2011 року N 3268-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3268-17>. – Назва з екрану. – (Дата звернення: 11.04.2013).
7. Афанасьєв Є.В. Стратегічні напрямки гірничо-металургійного комплексу щодо вирішення завдань Загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази України [Електронний ресурс] / Є.В. Афанасьєв, В.Я. Нусінов // Ефективна економіка. – 2013. – № 5. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.