

особливостей підприємства, що дозволить оцінити ефективність використання наявних ресурсів.

Оцінка та аналіз потенціалу підприємства необхідно проводити регулярно для того, щоб своєчасно враховувати зміни конкурентного середовища, а також фактори внутрішнього стану підприємства, що може бути підґрунтям побудови моделі щодо управління конкурентними перевагами підприємства.

Аналіз потенціалу підприємства повинен включати значний обсяг показників. Основним джерелом інформації для визначення та оцінки потенціалу підприємства є дані, що наведено в фінансовій звітності, а в загалі в формах «Баланс» та «Звіт про фінансові результати». Будь-яке підприємство незалежно від розмірів, прибутковості, форм управління взаємодіє з ринковим середовищем, тому потрібна розробка комплексної системи показників для характеристики усіх аспектів його господарської діяльності.

Отже, формування достатнього економічного потенціалу є метою кожного підприємства й передумовою його успішної, ефективної діяльності, основою стійкого розвитку та максимально результативного функціонування.

При цьому варто враховувати профіль діяльності господарюючого суб'єкта, чинники впливу на його загальний економічний стан, а також фазу життєвого циклу підприємства, що надасть змогу максимально точно визначити «слабкі» місця у роботі, перспективи розвитку й формувати достатній потенціал для досягнення поставлених цілей.

Заздалегідь спланований порядок формування складу і структури економічного потенціалу позитивно впливає на результати діяльності підприємства, при необхідній умові ефективного та інтенсивного використання ресурсів, що базується на впровадженні передових досягнень науково-технічного прогресу у виробництво, застосуванні нових технологій, підвищенні рівня освіти і кваліфікації працівників, поліпшенні форм і методів організації виробництва, економії витрат фінансових і природних ресурсів, тощо.

Отже, дослідження економічного потенціалу підприємства з врахуванням впливу факторів макросередовища дає можливість підвищувати якість управління, формувати більш ефективні програми розвитку господарюючого суб'єкта на різних стадіях життєвого циклу. Створення якісних механізмів реагування на динаміку зовнішнього середовища дозволить запобігати різким циклічним «стрибкам» у процесі діяльності підприємства та забезпечувати максимально повне використання наявних ресурсів та можливостей розвитку.

Література

- 1 Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7(85). – С. 71–76
- 2 Бугай В.З., Горбунова А.В., Ключева Ю.В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – №1. – С. 27–33.
- 3 Зеленська М.О. Підходи до формування та структуризації потенціалу підприємства // economy.kpi.ua.
- 4 Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Станиславик Е.В., к.э.н., доцент
Коваленко А.М., к.э.н., доцент

Одесский национальный политехнический университет

На пути выхода из глубокого экономического кризиса развитию предпринимательской деятельности принадлежит особая роль. Это та область экономики, которая формирует предприимчивость, приводящую в движение и взаимодействие все виды ресурсов, которыми

располагает субъект хозяйствования. Остро встает вопрос: как определить наиболее оптимальный вариант их использования для решения стратегических задач его развития, какие организационные меры следует предпринять, чтобы их увязать с рыночными процессами, протекающими в нашей экономике.

С этой целью на наш взгляд, прежде всего, необходимо:

- определить вид коммерческой деятельности субъекта хозяйствования и сформировать стратегические направления ее развития;
- увязать общие цели развития субъекта хозяйствования с конкретными направлениями работы;
- выработать организационно-экономические меры, обеспечивающие достижения заранее определенных показателей;
- текущая оценка проделанной работы, анализ сложившейся ситуации на рынке, внесение соответствующих корректив в направления деятельности.

Разработка стратегического видения и миссии фирмы – это одна из первых задач определения направления развития компании, т.е. создания ее стратегии. Она помогает направить усилия данной организации по пути дальнейшего своего развития и является долгосрочным ориентиром в этом направлении.

Вторым шагом по выработке направления развития является постановка стратегических и финансовых целей, которых должна достичь организация. Установление целей – вторая задача определения направления развития компании. На этом этапе важно определиться с ключевыми результатами, которые могут быть отнесены к финансовой деятельности: более быстрый рост доходов, более высокие дивиденды, увеличение прибыли на вложенный капитал, признание прочного финансового положения фирмы и к стратегической: увеличение доли рынка, повышение качества продукции, повышение репутации фирмы среди клиентов и др. После этого цели становятся более обозримыми, а миссия компании принимает вполне очерченное задание для исполнения.

И, наконец, третий шаг включает в себя выработку стратегии для достижения целей, поставленных в каждой области деятельности организации.

Таким образом, стратегию организации можно рассматривать как средство для достижения желаемых результатов развития.

Отметим, что стратегическое управление охватывает различные стратегии: корпоративную, деловую, функциональную, и операционную [1].

Корпоративная стратегия необходима для достижения целей на уровне корпорации и состоит в том, как диверсифицированная компания утверждает свои деловые принципы в различных отраслях, а также в действиях и подходах, направленных на улучшение деятельности групп предприятий, в которые диверсифицировалась компания. Корпоративная стратегия распространяется на всю компанию, охватывая все направления деятельности, которыми она занимается. Разработка корпоративной стратегии для диверсифицированной компании предусматривает четыре вида действий:

- действия по достижению диверсификации;
- шаги по улучшению общих показателей работы в тех отраслях, где уже действует фирма;
- нахождение путей получения синергического эффекта среди родственных хозяйственных подразделений и превращение его в конкурентное преимущество;
- создание инвестиционных приоритетов и перелив ресурсов корпорации в наиболее перспективные области.

Деловая стратегия концентрируется на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным на обеспечение успешной деятельности в одной специфической сфере бизнеса. Она нацелена на установление и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на рынке. Для достижения этой цели деловая стратегия разрабатывается по следующим основным направлениям:

- реагирование на изменения, происходящие в данной отрасли, в экономике в целом, в политике и в других значимых сферах;
- разработка конкурентоспособных мер и действий, рыночных подходов, которые могут дать прочное преимущество перед конкурентами;
- объединение стратегических инициатив функциональных отделов;
- решение конкретных стратегических проблем, актуальных в данный момент.

Функциональные стратегии необходимы, чтобы определить задания для исполнения каждым функциональным отделом. Они относятся к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения (НИОКР, производство, маркетинг, финансы, кадры и т.п.). Компании необходимо иметь столько функциональных стратегий, сколько у нее основных направлений деятельности.

Операционные стратегии – относятся к еще более конкретным стратегическим инициативам и подходам в руководстве ключевыми оперативными единицами (заводами, отделами продаж, центрами распределения), при решении ежедневных оперативных задач, имеющих стратегическую важность (рекламные компании, закупка сырья, управление запасами, профилактический ремонт.)

В действительности стратегический план организации представляет собой совокупность унифицированных и взаимосвязанных стратегий. Как правило, выработка стратегии скорее является задачей сверху вниз, чем наоборот. Стратегия нижнего уровня поддерживает и дополняет стратегию высшего уровня и вносит вклад в достижение целей на более высоком уровне, охватывающем всю компанию.

Формирование стратегии происходит под воздействием как внешних, так и внутренних условий. Основное внешнее окружение – это социальные, политические, регулирующие и общественные факторы; привлекательность отрасли, рыночные возможности и угрозы для компании. Главные внутренние: сильные и слабые стороны компании, конкурентные возможности, личные амбиции, философия и этика управляющих, общая культура компании и общие ценности.

Применительно к практической реализации можно выделить следующие подходы к организации управления процессом формирования стратегии:

- главный стратегический подход, когда главный управляющий сам выступает в качестве архитектора стратегии;
- подход «делегирования полномочий», когда управляющий передает выработку стратегии другим, возможно персоналу по стратегическому планированию или специальной комиссии доверенных подчиненных, а сам наблюдает со стороны, с помощью отчетов и переговоров находится в курсе дел, предлагает если нужно руководство;
- совместный подход – это промежуточный вариант между предыдущими двумя подходами, при котором управляющий привлекает прямых подчиненных для выработки согласованной стратегии, которую будут поддерживать основные участники, чтобы успешно претворить ее в жизнь. Самой сильной стороной этого способа выработки стратегии является то, что те кому поручено ее разрабатывать должны также и выполнять ее.
- инициативный подход – при этом подходе стратегия движется снизу вверх. Старшие руководители выступают судьями, оценивающими стратегические предложения, которые ложатся на их столы. Ключом к выработке стратегии является стимулирование и вознаграждение новых стратегических инициатив, задуманных инициативными сотрудниками.

Все приведенные подходы имеют сильные и слабые стороны и могут быть как успешными, так и нет. Это зависит от того, насколько качественно и оперативно идет управление тем или иным подходом, от мастерства при выработке стратегии и от суждений индивидов вовлеченных в процесс.

Литература

- 1 Коваленко О.М. Стратегія і механізми регулювання діяльності вертикально-інтегрованих структур у харчовій галузі: проблеми теорії і практики: Монографія / О.М. Коваленко. – Херсон: Грінв Д.С., 2014. – 356 с.