

Список використаних джерел:

1. Магнус Я.Р. Эконометрика. Начальный курс: Учебник для студ. вузов, обучающихся по экон. специальностям / Я.Р. Магнус, П.К. Катыхов, А.А. Пересецкий. - М. : Дело, 2004. - 575 с.
2. Багов В.П., Ступанов В.С. и др. Методика оценки эффективности стратегии корпоративной системы по обобщенным характеристикам//Финансы, 2000, N 11.
3. Побігун С.А., Даляк Н.А. Розробка інформаційного профайлу підприємства для залучення оптимального бізнес-партнера // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Економіка та управління в нафтогазовому комплексі України: актуальні проблеми, реалії та перспективи". – м. Івано-Франківськ, 21-23 вересня 2016 р. – С. 191-193.
4. Петренко В.П. До розробки інформаційної моделі сталого розвитку регіональних суспільних систем / В.П.Петренко, М.В.Палійчук, С.А.Побігун, Я.С.Витвицький // Моделювання регіональної економіки. - 2009. - №1(13). - с.80-90.

УДК 330:658.15

**ФУНКЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА: ЕТАПИ
ФОРМУВАННЯ**

О. Я. Савко

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і
газу*

e-mail: Oksana_savko19@ukr.net

В. В. Шарко

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

e-mail: vorfah@ukr.net

Сучасні умови господарювання характеризуються динамічністю та невизначеністю зовнішнього середовища. Вони змушують керівництво компаній не тільки вчасно реагувати на можливі зміни, а й прогнозувати і формувати сценарії розвитку подій. За таких умов більшість вітчизняних підприємств не можуть об'єктивно оцінити свої можливості, формувати та нарощувати стратегічний потенціал. Успішність підприємства полягає не тільки в ефективному управлінні, а й у належному використанні наявних ресурсів (фінансових, трудових, матеріальних, технічних, технологічних) для підсилення його позицій на ринку, забезпечення конкурентоспроможності та збільшення ринкової вартості. Важливе значення у стратегічному розвитку підприємства відіграють функціональні стратегії, які формують за окремими підрозділами чи напрямками діяльності. Вони відображають конкретні шляхи досягнення цілей, а також формують комплекс заходів для реалізації загальної стратегії підприємства.

Функціональні стратегії – це основні напрямки розвитку як зовнішньої позиції підприємства, так і його внутрішніх можливостей [1, с.281].

Виханський О. С. зазначає, що до функціональних стратегій слід відносити: виробничу, маркетингову, фінансову, кадрову стратегії [2, с. 102]. Деякі автори до зазначеного переліку додають також інноваційну стратегію, конкурентну [3, с.158], стратегію організаційних змін, соціальну, екологічну стратегію, стратегію управління, антикризову стратегію [4].

Дослідження показують, що формування функціональних стратегій підприємства повинно складатись із чітко розроблених і послідовно визначених етапів. Доцільним видається виділення шести етапів, які найповніше окреслюють розробку таких стратегій (рис.1).

Так, на першому етапі цілі функціональних стратегій мають підпорядковуватися та узгоджуватися із загальною стратегією економічного розвитку і спрямовуватися на збільшення частки ринку, максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства. Система стратегічних цілей підприємства повинна формуватися чітко і коротко, відображаючи кожен з цілей у конкретних показниках.

Другий етап. Довгострокові плани визначають період від 3 до 10 років. Звичними є стратегічні плани на п'ять років, які переглядаються, коли стає відомою яка-небудь важлива нова інформація. Період стратегічного планування залежить від специфіки підприємства, його галузевої належності, рівня невизначеності та динамічності середовища. Підприємства, діяльність яких характеризується високим ступенем мінливості та невизначеності, виробничі цикли яких є відносно нетривалими, або і те, й інше, мають тенденцію до застосування коротших горизонтів планування.

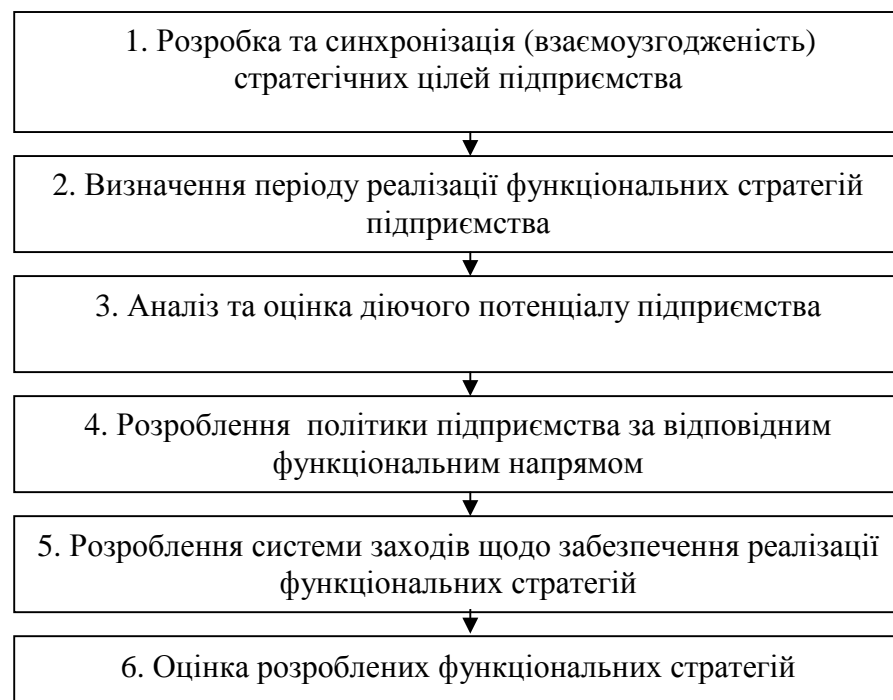


Рис. 1 Етапи формування функціональних стратегій підприємства

На наступному етапі відбувається оцінка наявного потенціалу підприємства. В теорії існує ряд методів щодо оцінки потенціалу підприємств, які мають місце в залежності від цілей суб'єкту господарювання - витратний, результатний, ринковий. Витратний метод оцінки величини стратегічного потенціалу полягає у визначенні вартості всіх сукупних та доступних підприємству видів ресурсів. Так, до прикладу, рівень використання фінансового потенціалу з урахуванням даної концепції визначається відношенням отриманого результату до вартісної оцінки використаних певних видів ресурсів.

При застосуванні результатного методу оцінки величини стратегічного потенціалу доцільно приймати до уваги кількість виготовленої та реалізованої продукції, наявність каналів збуту продукції, фінансові результати діяльності організації тощо.

Оскільки підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє із динамічним зовнішнім середовищем, то обов'язково при оцінці величини її наявного потенціалу необхідно враховувати ринковий підхід. При активній адаптації до зміни ринкових сил необхідно впливати на стан зовнішнього середовища (зміна системи контрактів, пошук нових джерел ресурсів). При пасивній адаптації до динамічного зовнішнього середовища необхідно, використовуючи існуючий механізм управління підприємством, ефективно задіяти внутрішні резерви.

Четвертий етап передбачає, що на основі функціональних стратегій визначається відповідна політика підприємства за основними напрямками діяльності чи структурними підрозділами. Підприємство формує свою політику за відповідними функціональними напрямками під впливом трьох груп факторів:

- I група – фактори мікроекономічного характеру;
- II група – фактори макроекономічного характеру;
- III група – специфічні фактори.

До першої групи відносять: споживчий попит на продукцію (товари, послуги), які реалізовує підприємство та товарна пропозиція; рівень цін на товари; конкурентне середовище підприємства; ринкову частку підприємства та його конкурентоспроможність.

До другої групи відносять: податкову політику; оплату праці; регулювання доходів та цін; кредитно-грошову політику; кон'юнктуру ринків ресурсів та капіталів.

До третьої групи відносять: фактори часу, інфляцію, ризики.

На п'ятому етапі у результаті розроблення системи заходів, що забезпечують реалізацію функціональних стратегій, на підприємстві формують «центри відповідальності», визначають права, зобов'язання і заходи відповідальності їх керівників за результати реалізації відповідної функціональної стратегії підприємства.

Заключним етапом розроблення функціональних стратегій підприємства є оцінка їх ефективності. Така оцінка може бути заснована на прогнозованих розрахунках різних показників за відповідними функціональними напрямками.

Таким чином, формування функціональних стратегій доцільно проводити згідно запропонованих етапів, що дають краще розуміння на які ключові моменти необхідно звернути увагу при встановленні цілей за відповідними напрямками (маркетинг, фінанси, виробництво, кадри, інновації тощо) та терміну їх реалізації. Важливо також здійснити оцінку наявного потенціалу, в результаті якої встановлюють сильні та слабкі сторони підприємства, що дають можливості для поступового усунення проблемних ситуацій у діяльності фірми.

На заключних етапах проводить оцінку результатів формування та реалізації функціональних стратегій, встановлюють ефективність управління підприємством та визначають успішність реалізації загальної (корпоративної) стратегії загалом.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И.Ансофф – СПб.: Питер, 1999.- 416с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский // 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1999. – 296 с.
3. Аранчій В. І. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / В. І. Аранчій, О. П. Зоря // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2010. – № 2. – С. 156-159.
4. Алексєєв С. Б. Механізм формування функціональних стратегій елементів внутрішнього стратегічного потенціалу торговельного підприємства/ С. Б. Алексєєв// Ефективна економіка. № 11. – 2014. - [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3495>

УДК 332.012.2 + 658

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ СОЦІОЕ-КОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ

Д. В. Солоха

Київський національний університет культури і мистецтв

e-mail: tttt66t@ukr.net

Теоретико-методологічними основами управління потенціалом СЕС є визначення сукупності законів управління, методів, функцій і принципів впливу на процеси його формування і використання.

Аналіз безлічі визначень поняття «системи», що сьогодні є в науковій літературі, періодичних виданнях, дозволяє нам зробити власне узагальнення – система:

- являє собою організоване складне ціле;
- сукупність чи комбінація предметів або частин, що утворюють комплексне єдине ціле;
- формується на основі елементів системи, яка може відрізнитися від інших систем або за діючими в них законами різного рівня, тобто рівнем розвитку, або